

# Değişim Sürecindeki Eğitim Denetimi: Müfettişler, Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Görüşleri\*

## Educational Supervision in a Change Process: The Inspectors', School Administrators' and Teachers' Views

Muhammed Ali Kel, Uğur Akın

### Yazar Bilgileri

**Muhammed Ali Kel**   
Öğretmen, Sivas İl Millî Eğitim  
Müdürlüğü,  
[muhammedalikel@gmail.com](mailto:muhammedalikel@gmail.com)

**Uğur Akın**   
Doç. Dr., Tokat Gaziosmanpaşa  
Üniversitesi, Eğitim Fakültesi,  
Eğitim Bilimleri Bölümü,  
[akinuur@gmail.com](mailto:akinuur@gmail.com)

### ÖZ

Bu araştırmanın amacı müfettişler, okul yöneticileri ve öğretmenlerin Türkiye'de son yıllarda (2010-2020) hızlı bir değişim süreci içine giren eğitim denetimine ilişkin görüşlerinin belirlenmesidir. Araştırmada nitel yöntem benimsenmiş ve çoklu durum çalışması deseni işe koşulmuştur. Çalışma grubu 2019 yılında İç Anadolu'daki bir il merkezinde görev yapan müfettiş, öğretmen ve okul yöneticileri arasından maksimum çeşitlilik ilkesine göre seçilen 24 katılımcıdan oluşmaktadır. Veriler yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla toplanmış, içerik analizi ile analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, katılımcıların aksi yönde görüşleri olsa da çoğunluğu ders denetimlerinin kaldırılmasını, merkez ve illerdeki denetim yapılanmasının birleştirilmesini ve illerdeki denetim yapılanmasının kaldırılmasını olumlu karşılamaktadır. Katılımcılar, müfettişlerin unvanlarında ve denetim yapılanmalarının isimlerinde yapılan değişiklikleri yüzeysel olmakla eleştirmektedir. Bu bulgulara dayalı olarak, eğitim denetiminde yapılacak değişimlerin sistemin gerçek sorunlarına odaklanması ve yönü belli olan, sistemi geliştirecek, ilerletecek adımlar atılması önerilmektedir.

### Makale Bilgileri

#### Anahtar Kelimeler

Eğitim Denetimi  
Müfettiş  
Öğretmen  
Okul Yöneticisi

#### Keywords

Educational Supervision  
Inspector  
Teacher  
School Administrator

#### Makale Geçmişi

Geliş: 01.01.2021  
Düzeltilme: 20.02.2021  
Kabul: 21.02.2021

### ABSTRACT

This research was conducted to evaluate the opinions of inspectors, school administrators and teachers about changing process of educational supervision in the last years in Turkey. Qualitative research methods were preferred and a multiple case study design was administered. The study group was selected from the inspectors, teachers and school administrators working in a Central Anatolian Region province of Turkey in 2019. A total of 24 people who were determined via maximum variation sampling participated in the study. A semi-structured interview form was used. Data were examined using the content analysis technique. According to the results, although some of the participants have opposite opinions, the majority of them welcome the abolition of course inspections, the unification of the supervision structure in the center and the provinces, and the abolition of the supervision structure in the provinces. The participants criticize the changes made in the titles of the inspectors and the names of the inspection structures for being superficial. Based on these findings, it is recommended that the changes to be made in educational supervision focus on the real problems of the system and take steps to develop and advance the system in a certain direction.

\*Bu çalışma ikinci yazar danışmanlığında birinci yazar tarafından yürütülen yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

### Makale Türü

Araştırma

### Önerilen Atıf

Kel, M. A. & Akın, U. (2021). Değişim sürecindeki eğitim denetimi: Müfettişler, okul yöneticileri ve öğretmenlerin görüşleri. *TEBD*, 19(1), 219-243. <https://doi.org/10.37217/tebd.851827>

## Giriş

Her örgüt gibi okullar da belirli amaçları gerçekleştirmek üzere kurulur. Bu amaçların gerçekleşmesi okulun ve okul çalışanlarının kendilerine yüklenen sorumlulukları yerine getirdiğini gösterir. Okullarda belirlenen amaçlara ulaşmak üzere yapılan tüm işler sürekli olarak izlenip işleyiş süreci geri bildirimlerle iyileştirilmelidir. Geribildirimler ve bunlara dayalı iyileştirmeler olmadan okulun amaçlarına ulaşmasının oldukça zor olacağı söylenebilir. Böylesi bir yaklaşım en başta Türk eğitim sisteminin planlılık ve bilimsellik ilkeleriyle çelişir. Gerek dünyada gerekse Türkiye’de eğitim sistemlerini bilimsel bir anlayışla ve planlı bir biçimde izlemek ve sistematik geri bildirimlere dayalı iyileştirmeler yapmak üzere eğitim denetimi sistemleri oluşturulmuştur.

Bursalıoğlu (2012) denetimi kamu yararı adına davranışı kontrol etme yöntemi olarak tanımlamaktadır. Başaran (2000); denetimin evrensel olduğunu, hiçbir örgütün amacına, türüne, kuruluşuna bakılmaksızın denetimsiz varlığını sürdürmeyeceğini, insan olarak bizlerin de ancak yaptığımız işleri denetleyerek belli bir amaca ulaşabileceğimizi ifade etmektedir. Altunya’ya (2014) göre denetim örgütün başarı ölçütlerine ne derece ulaştığını belirlemeye çalışır. Aydın’ın (2011) da belirttiği gibi, eğitim örgütlerinin başarı ölçütleri ise hedefleridir. Bu hedefleri gerçekleştirmek için kurulurlar. Eğitim örgütlerinin ana kısmını oluşturan okulların, hedeflerine ne derecede ulaştıklarını tespit etmek için girdi, süreç ve çıktılarının belli bir programa göre kontrol edilmesi ve sonuçların gözden geçirilmesi gerekmektedir.

Eğitim denetimi alanındaki uygulamalar temel olarak ikiye ayrılabilir: Kurum/idare denetimi ve ders/öğretmen denetimi. Kurum/idare denetiminde idarenin iş ve işlemleri mevzuata uygunluk açısından denetlenmekte ve gerekli iyileştirmeler için geri bildirim verilmektedir. Ders/öğretmen denetiminde ise öğretmenin sınıf içindeki eğitim-öğretim uygulamaları odağa alınmaktadır. Wanzare ve Costa’nın (2000) belirttiği gibi, sınıflarda eğitim işini doğrudan yürütenler öğretmenlerdir. Eğitim denetiminin öncelikli bir amacı da öğretmenlerin mesleki gelişimlerini desteklemek üzere onlara geri bildirim sağlamaktır. Bu geri bildirim süreci öğretmenlerin mesleki gelişim yolundaki gereksinimlerine odaklanmalı (Gespass ve Paris, 2001; Greene, 1992; Marshall, 2005; Taşdan, 2008), öğretimin niteliğinin arttırılmasını hedeflemelidir. Hem kurum/idare denetiminin hem de ders/öğretmen denetiminin sonul hedefi aynıdır: Eğitimin niteliğini arttırarak hedeflere en üst düzeyde ulaşılmasını sağlamak.

Türkiye’de başlangıcı Osmanlı dönemine ve 19. yüzyılın başlarına kadar giden bir eğitim denetimi sistemi kurulmuştur (Buluç, 1997; Taymaz, 2010). Kuruluşundan itibaren tarihsel, toplumsal, felsefi, teknolojik ve başka birçok değişim eğitim denetiminde de değişimi beraberinde getirmiştir. Ancak bu değişimlerin planlı ve belirli amaçlar doğrultusunda gerçekleştirilen bir süreç olup olmadığı konusunun tartışmaya açık olduğu ileri sürülebilir. Bu araştırmaya esin kaynağı olan eğitim denetimi

sistemindeki bazı değişimler şunlardır: Eğitim kurumlarını ve öğretmenleri denetleme işini yapan kişilerin unvanlarının sıkça değişmesi (müfettiş, denetmen, maarif müfettişi gibi), tarihsel süreçte çeşitli zamanlarda il düzeyinde, bölge düzeyinde ve Bakanlık düzeyinde yapılanmaların kurulup tekrar kaldırılması, merkez teşkilatındaki birimin adının değiştirilip sonrasında tekrar eskiye dönülmesi (Rehberlik ve Denetim Başkanlığı / Teftiş Kurulu Başkanlığı) ve iller düzeyindeki teftiş yapısının önce güçlendirilip sonra tamamen etkisizleştirilmesi.

Türkiye’de eğitim denetimi sisteminde meydana gelen değişimleri doğrudan ya da dolaylı olarak ele alan sınırlı sayıda çalışma bir yandan bu konuda önemli bulgular ortaya koyarken bir yandan da yeni çalışmaların gerekliliğini göstermektedir. Örneğin, Beycioğlu ve Dönmez (2009) unvan değişikliği gibi yüzeysel uygulamaları eleştirmektedir. Bozak’ın (2017) çalışması denetim mevzuatındaki değişikliklere ilişkin müfettişlerin görüşlerini ortaya koymaktadır. Tonbul ve Bayülse’nin (2017) çalışması ise müfettişlerin yaptıkları ders denetiminin kaldırılmasına ilişkin öğretmen, yönetici ve müfettiş görüşlerini ele almaktadır. Kayıkçı, Özdemir ve Özyıldırım’ın (2018) okul müdürlerinin katılımıyla yaptıkları araştırmanın bulguları, müfettişlerin unvanlarının değiştirilmesi gibi yüzeysel değişimlerin ötesine geçen, öğretimin geliştirilmesine odaklanan, kapsamlı şekilde programlanmış bir denetim sisteminin kurulması gerektiğini ortaya koymaktadır. Şahin ve Avan’ın (2020) araştırması maarif müfettişlerinin denetim sistemindeki değişimlerin doğru yönetilemediğini düşündüklerini göstermiştir. Gönülaçar (2018), eğitim denetimindeki bu değişim sürecini dönüşüm sancısı olarak nitelermekte, bu dönüşümün özellikle 2010’dan sonra hız kazandığını belirtmektedir. Belirtilen çalışmalardan ilki ve sonuncusu derleme çalışmalar olup var olan mevzuat ve literatürü ayrıntılarıyla tartışmıştır. Diğerleri ise ya değişimlerin ders denetimi gibi bir boyutunu ele almış ya da değişimden doğrudan etkilenen tarafların bir kısmının görüşleri ile sınırlı kalmıştır. Oysa özellikle sürecin doğrudan öznesi olan öğretmenlerin, okul yöneticilerinin ve müfettişlerin son yıllarda hızlanan değişim sürecinin tamamına ilişkin değerlendirmelerinin birlikte karşılaştırmalı olarak ele alınması daha bütüncül bir bakış açısı sağlayabilir. Bu amaçla, bu çalışmanın odağında Türk eğitim denetimi sisteminde özellikle son 10 yılda (2010’dan sonra) hız kazanan değişim sürecini (Gönülaçar, 2018), bu değişimden doğrudan etkilenen müfettişler, okul yöneticileri ve öğretmenlerin penceresinden irdelemek yer almaktadır.

### **Türkiye’de Eğitim Denetiminin Tarihsel Gelişimi: Değişim Sürecinin Resmi**

Türkiye’de eğitim denetimine ilişkin düzenlemelerin Osmanlı Devleti zamanında Tanzimat Dönemi’nde çıkarılan yasa ve yönetmeliklerle başladığı söylenebilir (Buluç, 1997; Gönülaçar, 2018; Taymaz, 2010). Tanzimat’tan 1970’lere kadar eğitim denetimi sistemi kuruluş aşamasını tamamlamış ve ilgili temel yasal düzenlemeler yürürlüğe girmiştir (Aydın, 2016; Binbaşıoğlu, 2005; Memişoğlu, 2004; Oktar, 2010; Taymaz, 2010). Bu dönemde özellikle denetim yapılanmasının bölgelere dağıtılması

ya da merkezde kalmasına ilişkin yapılan değişiklikler bu konuda bir kararsızlığın göstergesi olarak öne çıkmaktadır. İzleyen yıllarda, 1990'lara kadar, görece durağan bir süreç izlenmiştir. 1990'lı yıllarda eğitim denetiminde bazı önemli değişikliklere gidilmiştir. 1990 yılında ilköğretim müfettiş adaylarının nitelik, seçilme ve yetiştirilmeleri ile ilköğretim müfettişleri kurulunun çalışma usul ve esasları düzenlenmiş (Resmî Gazete, 1990), 1998 yılında Teftiş Kurulu Başkanlığının nasıl çalışacağına ilişkin ayrıntılı düzenlemeler yapılmıştır (Tebliğler Dergisi, 1998). 1999 yılında doğrudan il milli eğitim müdürüne bağlı olarak İlköğretim Müfettişleri Başkanlığı kurulmuştur (Resmî Gazete, 1999). Bu dönemde özellikle rehberlik ve iş başında yetiştirmeye vurgu yapılarak teftiş, değerlendirme, inceleme ve soruşturmaların kurulun görevlendireceği müfettişler tarafından yapılacağı ifade edilmiştir. 90'lı yılları izleyen 2000'lerde yine görece durağan bir süreç yaşanmış denetim sistemi büyük ölçüde var olan biçimi ile işletilmiştir.

2010 yılından sonra Türkiye'de eğitim denetimi sisteminde geçmiş yıllara göre oldukça hızlı ve yönü net olmayan bir değişim, dönüşüm süreci yaşanmaya başlamıştır. 2010'da 5984 sayılı kanun uyarınca illerde görev yapan müfettişlerin unvanları ilköğretim müfettişinden eğitim müfettişine dönüşmüş, ek göstergeleri 3600'e çıkarılmış, lise ve dengi okullar da görev alanlarına alınmıştır (Gönülaçar, 2018). 2011 yılında "Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği" yayımlanmıştır (Resmî Gazete, 2011a). Bu yönetmelik ile her ilde il millî eğitim müdürlüğü bünyesinde eğitim müfettişleri başkanlıkları oluşturulmuştur. Her il kendi içerisinde teftiş bölgelerine ayrılmış ve teftiş grupları meydana getirilmiştir. Aynı yıl içerisinde "Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname" yayımlanmıştır (Resmî Gazete, 2011b). Bu düzenleme ile il eğitim denetmenleri ve denetmen yardımcılarının istihdam edileceği belirtilmiştir. Daha önce Bakanlık düzeyinde oluşturulmuş Teftiş Kurulu Başkanlığının yerini Rehberlik ve Denetim Başkanlığı almıştır. 2011 yılı düzenlemeleri iki önemli değişimi beraberinde getirmiştir. Birincisi, müfettiş unvanının denetmen olarak değiştirilmesidir. İzleyen birkaç yıldaki değişimlerle birlikte (2010-2014 arası) müfettişlerin görev unvanı toplamda dört defa (Gönülaçar, 2018) değişime uğramış olacaktır. İkincisi ise Teftiş Kurulu Başkanlığının Rehberlik ve Denetim Başkanlığına dönüştürülmesidir. Bunlardan özellikle ikincisi eğitim denetimi sürecini, kontrol odaklı bir teftiş anlayışından rehberlik ve geliştirme odaklı bir denetim anlayışına dönüştürme çabasının sembolik bir gösterimi olarak görülebilirdi. Kaldı ki literatürdeki tartışmalar (Zepeda, 2016), sürecin bu biçimde bir evrim geçirmesinin gerekliliğinin altını sürekli çiziyordu. Ancak sonraki yıllarda tekrar Teftiş Kurulu Başkanlığı adına dönülmesi bu iyi niyetli yorumu boşa çıkarmıştır. Teftiş işini yapanların unvanlarında yapılan değişiklikler ise araştırmacılarca (Aslanargun ve Göksoy, 2013) felsefi ve yapısal değişimlerden çok biçimsel düzenlemeler yapıldığı yönünde eleştirilmiştir.

2014 yılında “Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği” yayınlanmıştır (Resmî Gazete, 2014). Yönetmelikle merkezde Rehberlik ve Denetim Başkanlığı, illerde maarif müfettişleri başkanlıkları bulunması kararlaştırılmış ve illerde bulunan kurumların rehberlik, denetim, araştırma, inceleme ve soruşturmalarının Maarif Müfettişleri Başkanlıklarınca yapılacağı şeklinde düzenlenmiştir. Düzenlemede en dikkat çeken nokta eski mevzuatta yer alan öğretmenlerin derslerinin denetlenmesiyle ilgili maddelerin bu yönetmelikte yer almamasıdır. Böylelikle doğrudan ifade edilmiş olmasa da müfettişlerin yaptıkları ders denetimleri uygulaması fiilen kaldırılmıştır. Böylece öğretmenlerin derslerinin denetlenmesi zaten mevzuat kapsamında öğretmenlerin derslerine girmekte olan okul müdürlerine bırakılmıştır. Düzenlemede denetmen ifadesinin yerini bu kez maarif müfettişine bıraktığı görülmektedir.

2016 yılında “Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişlikleri Başkanlıkları Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik” yayınlanmıştır (Resmî Gazete, 2016a). Bu yönetmelikle Maarif Müfettişleri Başkanlığında görevlendirilecek müfettiş sayısı 300’e çıkarılmıştır. Aynı yıl içerisinde “Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” yayımlanmıştır (Resmî Gazete, 2016b). Bu kanun ile merkez teşkilatındaki Rehberlik ve Denetim Başkanlığı yerini tekrar Teftiş Kurulu Başkanlığına bırakmıştır. Kanun kapsamında, merkez teşkilatta 500 kişilik çekirdek kadrodan oluşan müfettişler ile tüm Türkiye’ye denetim ve teftiş hizmeti verilmesi kararlaştırılmıştır. Böylece yerelde denetim anlayışı yerini merkezden denetim anlayışına bırakmıştır. Böylelikle yerel etkilerin risklerinin azaltılması amaçlanmıştır. İllerde kalan müfettişler ise inceleme, araştırma ve rehberlik faaliyetleri ile il müdürlerinin verdiği diğer görevleri yapmaya devam etmişlerdir (Millî Eğitim Bakanlığı [MEB], 2016). Son durumda ortaya çıkan bu merkeziyetçi denetim anlayışının, denetim sisteminde bir ilerlemeden ziyade klasik yönetim anlayışının merkeziyetçilik ilkesi bağlamında bir geri gidişi çağrıştırdığı ileri sürülebilir.

2018 yılına gelindiğinde Cumhurbaşkanlığı hükûmet sistemi kapsamında birtakım mevzuat yayımlanmıştır. Bunlardan Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi’nin 320’nci maddesi ile 2014’teki düzenlemeler ile kaldırılan iş başında yetiştirme görevi tekrar mevzuata girmiştir. Henüz gündeme gelmemiş olsa da bu düzenleme ile öğretmenin derste izlenmesi alt mevzuatta yapılacak düzenleme ile tekrar gündeme gelebilecektir (Gönülaçar, 2018). 2019 ve 2020 yılı merkezden görece az sayıda müfettişle eğitim denetiminin yürütülmeye çalışıldığı yıllar olmuştur. Bu süreçte Bakanlık kulislilerinden (Bakanlık maarif müfettişleri ile yapılan kişisel görüşmeler), eğitim denetimi yapılanmasının tekrar gözden geçirildiği, bölge ya da il bazlı yeni

denetim sistemi yapılanması seçeneklerinin masada olduğu haberleri gelmektedir. Anlaşılan tüm bu değişim süreci beklenen faydayı istenilen düzeyde sağlayamamıştır.

Sonuç itibarıyla, Türkiye’de eğitim denetiminin tarihi ve özellikle 2010 yılı sonrasındaki düzenlemeler, sık yaşanan ve genellikle bir ilerlemeyi, gelişmeyi yansıtmayan çeşitli değişimleri gözler önüne sermektedir. İlgili mevzuattan ve denetime ilişkin literatürden izlenebilen bu değişimlerin kuşkusuz alanda bizzat bu değişimleri deneyimleyen uygulamacıların perspektifinden nasıl görüldüğü oldukça önemlidir. Bu çalışmanın amacı, bu değişimi en yakından gözlemleyen ve deneyimleyen eğitim çalışanları olan müfettişler, okul yöneticileri ve öğretmenlerin Türkiye’de değişim süreci içindeki eğitim denetimine ilişkin görüşlerini derinlemesine incelemektir. Bu doğrultuda araştırmanın problem cümlesi şu biçimdedir: Müfettişler, okul yöneticileri ve öğretmenlerin Türkiye’de eğitim denetimi sisteminde son yıllarda (2010 ve sonrası) gözlenen değişimler hakkındaki görüşleri nelerdir? Bu ana problem doğrultusunda aşağıdaki alt problemlere yanıt aranmıştır:

1. Müfettişler, okul yöneticileri ve öğretmenlerin müfettişlerin ders denetimi yapması uygulamasının kaldırılmasına ilişkin görüşleri nelerdir?
2. Müfettişler, okul yöneticileri ve öğretmenlerin Bakanlık ve il düzeyindeki denetim yapılanmasının birleştirilmesine ilişkin görüşleri nelerdir?
3. Müfettişler, okul yöneticileri ve öğretmenlerin il düzeyindeki denetim yapılanmasının kaldırılmasına ilişkin görüşleri nelerdir?
4. Müfettişler, okul yöneticileri ve öğretmenlerin müfettişlere ve denetim kurullarına verilen isimler ile denetim yapılanmasının bağlı olduğu birimlerin değiştirilmesine ilişkin görüşleri nelerdir?

## Yöntem

### Araştırmanın Deseni

Bu çalışmada Türkiye’de özellikle son 10 yılda (2010-2020) eğitim denetimi sisteminde gözlemlenen değişim süreci müfettişler, okul yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak derinlemesine incelenmiştir. Konuya ilişkin tarafların görüşlerine dayalı olarak ayrıntılı ve derinlemesine bilgi sahibi olabilmek amacıyla (Creswell, 2007, s. 40) nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Araştırma, nitel çalışmalarda sıklıkla işe koşulan desenlerden durum çalışması biçiminde desenlenmiştir. Durum çalışmalarında ilgilenilen konu, sınırlandırılmış bir bağlam içindeki bir veya birden fazla durumun spesifik birer örnek olarak ele alınması aracılığıyla araştırılmaktadır (Creswell, 2007, s. 73). Birden çok durumun aynı çalışmada ele alındığı çalışmalarda çoklu durum çalışması olarak isimlendirilmektedir (Yin, 2018). Bu çalışmada katılımcıların her birinin eğitim denetimi



sistemindeki değişimlere ilişkin görüşleri birer durum olarak ele alınmış, dolayısıyla çoklu durum deseni işe koşulmuştur.

### Çalışma Grubu

Bu araştırmanın hedef evreni, 2019-2020 eğitim öğretim yılında İç Anadolu'daki bir il merkezinde görev yapan müfettişler, okul yöneticileri ve öğretmenlerden oluşmaktadır. Örnekleme oluşturacak çalışma grubu seçilirken maksimum çeşitlilik örnekleme tekniğinden yararlanılmıştır. Maksimum çeşitlilik örnekleme tekniğinin esas amacı, araştırmanın amacıyla tutarlı olarak belirlenen farklı durumlar arasındaki ortak ya da ayrılan yönlerin ortaya çıkartılmasıdır (Büyüköztürk, Kılıç-Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2016). Çalışma grubunda toplamda 24 katılımcı yer almaktadır. Maksimum çeşitliliği sağlamak için çalışma grubuna alınan katılımcıların görev, cinsiyet, branş, öğrenim durumu gibi değişkenler bakımından çeşitlenmesine özen gösterilmiştir. Katılımcılara ilişkin bilgiler Tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1.** Katılımcı Bilgileri

<i>Kod</i>	<i>Cinsiyet</i>	<i>Görev</i>	<i>Eğitim</i>	<i>Kıdem</i>	<i>Branş</i>
M1	Erkek	Müfettiş	Lisansüstü	19	Fen ve Teknoloji
M2	Erkek	Müfettiş	Lisansüstü	25	İngilizce
M3	Kadın	Müfettiş	Lisans	24	Matematik
M4	Kadın	Müfettiş	Lisans	25	Tarih
M5	Kadın	Müfettiş	Lisans	26	Türkçe
M6	Kadın	Müfettiş	Lisansüstü	27	Türk Dili Edebiyatı
OM1	Erkek	Müdür	Lisans	10	Beden Eğitimi
OM2	Erkek	Müdür	Lisans	20	Bilişim Teknolojileri
OM3	Kadın	Müdür	Lisans	23	Fen ve Teknoloji
OM4	Erkek	Müdür	Lisans	13	Matematik
OM5	Erkek	Müdür	Lisans	15	Sosyal Bilgiler
OM6	Kadın	Müdür	Lisans	15	Türkçe
MY1	Kadın	Müdür Yrd.	Lisans	15	Beden Eğitimi
MY2	Kadın	Müdür Yrd.	Lisans	9	Bilişim Teknolojileri
MY3	Erkek	Müdür Yrd.	Lisans	21	Din Kült. ve Ahlak Bil.
MY4	Kadın	Müdür Yrd.	Lisans	18	İngilizce
MY5	Kadın	Müdür Yrd.	Lisans	16	Sosyal Bilgiler
MY6	Kadın	Müdür Yrd.	Lisans	18	Teknoloji Tasarım
Ö1	Kadın	Öğretmen	Lisans	4	Fen ve Teknoloji
Ö2	Kadın	Öğretmen	Lisans	3	Müzik
Ö3	Erkek	Öğretmen	Lisans	10	Sınıf
Ö4	Kadın	Öğretmen	Lisansüstü	26	Sınıf
Ö5	Erkek	Öğretmen	Lisans	8	Tarih
Ö6	Erkek	Öğretmen	Lisans	5	Türk Dili Edebiyatı

Tablo 1'de görüldüğü gibi, katılımcıların 14'ü erkek 10'u kadın olup altısı müfettiş, altısı okul müdürü, altısı müdür yardımcısı, altısı ise öğretmendir. Öğretmenlerden iki katılımcı ilkökul, iki katılımcı ortaokul, iki katılımcı ise ortaöğretim kurumlarında görev yapmaktadır. Katılımcıların eğitimcilik kıdemleri üç ila 27 yıl arasında değişmektedir. 21 katılımcı lisans, üçü ise yüksek lisans mezunudur. Katılımcılar 13 farklı branşta görev yapmaktadır.

## Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Bu teknik araştırmacılara kişilerin bakış açılarını, anlam dünyalarını ortaya koyma ve dünyayı onların gözüyle görme (Kuş, 2003) olanağı verdiği için tercih edilmiştir. Görüşme formu oluşturulurken ele alınan eğitim denetiminde değişim süreci durumunu açıklığa kavuşturabilecek sorular oluşturulmuştur. Bu süreçte öncelikle ilgili literatürden (Beycioğlu ve Dönmez, 2009; Bozak, 2017; Gönülaçar, 2018; Kayıkcı vd., 2018; Tonbul ve Bayülse, 2017) yararlanılmıştır. Hazırlanan taslak formula ilgili eğitim denetimi ve nitel araştırma alanında uzman olan eğitim yönetimi alanında doçent unvanına sahip üç öğretim üyesinden uzman görüşü alınmıştır. Alınan dönütler sonucunda sorulara son şekli verilmiştir. Görüşme formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik bilgilerinin yer aldığı dört soru bulunmaktadır. İkinci bölümde ise araştırmanın alt amaçları ile koşut biçimde denetim sürecindeki değişimleri sorgulayan şu sorulara yer verilmiştir:

1. Müfettişlerin ders denetimi yapması uygulamasının kaldırılmasına ilişkin görüşleriniz nelerdir?
2. Bakanlık ve il düzeyindeki denetim yapılanmasının birleştirilmesine ilişkin görüşleriniz nelerdir?
3. İl düzeyindeki denetim yapılanmasının kaldırılmasına ilişkin görüşleriniz nelerdir?
4. Türkiye’de müfettişlere ve denetim kurullarına verilen isimler ile denetim yapılanmasının bağlı olduğu birimlerin değiştirilmesine ilişkin görüşleriniz nelerdir?
  - a. Eğitim denetimi işini yapanlar için müfettiş, ilköğretim müfettişi, bakanlık müfettişi, müfettiş, maarif müfettişi, eğitim müfettişi gibi farklı isimler kullanılması hakkındaki görüşleriniz nelerdir?
  - b. Bakanlıktaki denetim yapılanması için önce Teftiş Kurulu Başkanlığı sonra Rehberlik ve Denetim Başkanlığı sonra tekrar Teftiş Kurulu Başkanlığı adının kullanılması hakkındaki görüşleriniz nelerdir?
  - c. Bakanlıktaki denetim yapılanmasının Bakana bağlı iken müsteşara bağlanması hemen ardından tekrar doğrudan Bakana bağlı hâle getirilmesi hakkındaki görüşleriniz nelerdir?

## Veri Toplama Süreci

Araştırma verilerinin toplanabilmesi için Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulundan 22.11.2019 tarihli ve 10/1 sayılı kararla izin alınmıştır. Aynı zamanda araştırma verilerinin toplandığı ilgili il milli eğitim müdürlüğünden uygulama yapılmasına dair onay alınmıştır. Görüşmeler; müfettişler, okul yöneticileri ve öğretmenlerle yüz yüze yapılmıştır.



Katılımcılar ile öncelikle tanışılmış ve rahat bir ortam sağlanmasına özen gösterilmiş, konu tanıtılmış, görüşmeye hazırlık olması anlamında eğitim denetimine ilişkin güncel bilgiler verilerek bilgilendirme yapılmıştır. Daha sonra çalışmanın alana sağlayacağı olası katkılardan bahsedilmiş ve görüşmeye geçilmiştir. Katılımcıların kişisel bilgilerinin hiçbir kimse ile paylaşılmayacağı bildirilerek katılımcıların güven içerisinde kendilerini ifade etmeleri sağlanmış ve görüşmeler not tutma ve ses kayıt tekniği ile kayıt altına alınmıştır. Görüşmelere Kasım 2019 tarihinde başlanmış, her bir görüşme yaklaşık 30 dakika sürmüştür. Görüşmeler Ocak 2020'de tamamlanmıştır.

### **Verilerin Çözümlemesi**

Çalışmanın verileri içerik analizi ile çözümlenmiştir. İçerik analizi, nitel verilerin tümevarımsal bir yaklaşımla analizinde başvurulan tekniklerden biridir. İçerik analizinde bir yandan ham veriler kodlanırken eşzamanlı olarak araştırılan konuya ilişkin verilerin içinde saklı olan kategoriler belirlenir (Merriam, 2009, s. 205). Yıldırım ve Şimşek'e (2016, s. 242) göre, içerik analizinde birbirine benzeyen veriler belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirilmekte ve okuyucunun anlayabileceği şekilde düzenlenerek yorumlanmaktadır. Bu çalışmada içerik analizi yapılırken ilk olarak eğitim denetiminde yaşanan değişim sürecine ilişkin katılımcı görüşlerine ulaşma hedefi belirlenmiştir. Daha sonra katılımcıların görüşleri birer birer okunmuş, görüşler kodlanmış ve benzer kodlar alt temalar altında toplanmıştır. Belirlenen kodlar ve alt temalar önceden tanımlanmış araştırma sorularıyla çerçevesi çizilmiş temaları oluşturmuştur. Analizler sonucunda ortaya çıkan kod ve alt temaları örneklendirecek biçimde katılımcı görüşleri analiz için yapılan okumalardan belirlenmiş ve bulguların raporlanmasında bunlara yer verilmiştir. Katılımcı görüşleri verilirken müfettişler M, okul müdürleri OM, müdür yardımcıları MY ve öğretmenler Ö olarak kodlanmıştır.

### **Geçerlik ve Güvenirlik**

Merriam'a (2009, s. 215-216) göre nitel araştırmalarda iç geçerliği arttırmanın en bilinen yolu çeşitlemedir (triangulation) ve birden çok araştırmacının veri toplayarak analiz yapması da bir çeşitleme yöntemidir. Bu araştırmada birden çok araştırmacı süreçlerde birlikte çalışarak araştırmacı çeşitlemesini sağlamıştır. Yıldırım ve Şimşek'e (2016, s. 276-283) göre, nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenirlik; inandırıcılık (iç geçerlik), aktarılabirlik (dış geçerlik), tutarlık (iç güvenirlik) ve teyit edilebilirlik (dış güvenirlik) yoluyla sağlanabilmektedir. Bu araştırmada inandırıcılığı sağlamak üzere, katılımcı görüşleri derinlemesine ele alınmış, araştırmacının tüm süreçleri denetim ve nitel araştırma konularında uzman ve eğitim yönetimi alanında doçent unvanına sahip bir öğretim üyesinin danışmanlığında yürütülmüştür. Buna ek olarak, katılımcıların görüşlerinin araştırmaya doğru yansıtıldığı konusunda teyitleri alınmıştır. Aktarılabirliği sağlamak üzere, tüm tarafların görüşlerini yansıtabilecek biçimde amaçlı bir örnekleme yöntemi kullanılmış ve veriler ayrıntılı biçimde

betimlenmiştir. Tutarlığı sağlamak üzere, bir uzman tarafından tüm araştırma süreçlerinin benzer bir anlayışla yürütülüp yürütülmediğini anlamak için verilerin toplanmasından analizine ve yorumlanmasına kadar bir tutarlık incelemesi yapılmıştır. Ayrıca Miles ve Huberman'ın (1994) tutarlık katsayısı hesaplanmıştır. Uzlaşılan kodların (65) uzlaşılan ve uzlaşılamayan kodların toplamına (65 + 5) bölünmesiyle hesaplanan bu değer .93 olarak bulunmuştur. Uzlaşılamayan kodlar için analiz sürecine dönülerek kodların nihai biçimine birlikte karar verilmiştir. Son olarak, teyit edilebilirlik çerçevesinde, tüm süreç araştırmacılar tarafından tekrar incelenmiş ve ulaşılan kodlar, alt temalar ve temalar gözden geçirilmiştir.

## Bulgular

### Ders Denetiminin Kaldırılması

Katılımcıların müfettişlerin ders denetimi yapması uygulamasının kaldırılmasına yönelik görüşlerinin analizi sonucunda ders denetiminin kaldırılmasının iyi ve kötü yönleri alt temalarına ulaşılmış, sonuçlar Tablo 2'de sunulmuştur.

**Tablo 2.** Ders Denetiminin Kaldırılması

<i>Alt Temalar</i>	<i>Kodlar</i>
İyi oldu çünkü...	40 dakika yeterli değildi. (MY4, MY6, OM5, OM6, M4, M5, M6, Ö6) Denetim stres sebebi idi. (MY1, MY5, OM3) Rehberlik yoktu. (Ö2, Ö4) Öğretmenin okul yöneticileri ile iletişimi arttı. (Ö5) Müfettişler taraflı idi. (OM1) Müfettişler tecrübesizdi. (OM1) Müfettişler liyakat sahibi değildi. (OM1)
Kötü oldu çünkü...	Genel kurallara uygunluk yoklanıyordu. (MY2, Ö3) Rehberlik vardı. (M1, OM3) Boşluk oluştu. (MY3, M2) Denetim şekli değiştirilerek devam etmeliydi. (OM4) Kurumsal barışı zedeledi. (Ö1) Evrak denetimi devam etmeliydi. (MY4) Müfettişler okul müdürüne göre daha tarafsızdı. (M3) Denetim adaletliydi. (OM2)

Tablo 2'de görüldüğü üzere katılımcıların ders denetiminin kaldırılmasına ilişkin görüşleri çoğunlukla olumludur. Bununla birlikte olumsuz görüş bildiren katılımcılar da azımsanmayacak orandadır. Olumlu görüş bildiren katılımcılar arasında en çok okul yöneticileri, en az müfettişler bulunmaktadır. Bir okul müdürü denetimin stres sebebi olduğunu bu yüzden ders denetiminin kaldırılmasının olumlu olduğunu şu biçimde belirtmiştir:

*Ders denetiminin kaldırılmasını olumlu buluyorum. Çünkü denetim öğretmenler üzerinde bir baskı olarak görülüyor ve uygulanıyordu. Zaten 40 dakikalık denetimle öğretmenin kontrol edilmesini de mümkün görmüyorum. Denetim sadece evrak kontrolü olarak görülecekse onu okul müdürleri de yapabilir (OM3).*

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

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

Bir öğretmen, müfettişlerin ders denetiminin kaldırılmasını olumlu bulduğunu söyleyerek rehberlik anlayışından uzak olan, soruşturma ağırlıklı denetimin işlevsel olmadığını şu ifadelerle beyan etmiştir:

*Ders denetiminin kaldırılması bütün eğitim çalışanları için olumlu bir durum oluşturdu. Bence müfettişler denetimleri çoğunlukla rehberlik anlayışından uzak soruşturma ağırlıklı olarak gerçekleştiriyorlardı. Bu da denetimin işlevselliğine büyük zarar veriyordu (Ö4).*

Katılımcıların önemli bir kısmı da müfettişlerin ders denetiminin kaldırılmasına ilişkin olumsuz görüş bildirmiştir. Olumsuz görüş bildiren müdür, müdür yardımcısı, müfettiş ve öğretmenler hemen hemen eşit şekilde dağılmaktadır. Ders denetiminin kaldırılmasını olumsuz bulan bir öğretmenin görüşü şöyledir:

*Ders denetiminin kaldırılmasını yanlış buluyorum. Eğitim politikalarına harcanan emek, zaman, para gibi unsurların göz ardı edildiğini düşünüyorum (Ö3).*

Kendisi de bir okul müdürü olmasına rağmen ders denetiminin müfettişler tarafından yapılmasını okul müdürü tarafından yapılan denetime göre daha adil bulan bir katılımcı görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmiştir:

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

Ders denetimi konusunda boşluk olduğunu ifade eden bir müfettişin bu konudaki görüşleri ise şöyledir:

*Müfettişlerin ders denetiminin kaldırılması bence hatalı olmuştur. Çünkü zaman zaman denetim yapılacağını bilmek bile eğitim öğretim faaliyetlerini zinde tutuyordu. Şimdi ise boşluk*

*olduğu kanaatindeyim. Okul müdürleri bu boşluğu dolduramıyor. Bu yüzden denetim görevinin müfettişlerden alınıp okul müdürlerine verilmesi çok faydalı olmamıştır (M2).*

### Merkez ve İl Yapısının Birleştirilmesi

Katılımcıların Bakanlık ve il düzeyindeki denetim yapılanmasının birleştirilmesine ilişkin görüşleri içerik analizi ile incelenmiş, analiz sonuçları Tablo 3'te verilmiştir.

**Tablo 3.** Merkez ve İl Yapısının Birleştirilmesi

<i>Alt Tema</i>	<i>Kodlar</i>
İyi oldu çünkü...	Çok başlılık ortadan kalktı. (OM1, OM4, M2, MY5, Ö5) Müfettiş niteliği yükseldi. (OM2, OM6, MY3, M5, M6) Denetim daha etkili oldu. (M3, OM4) Artık daha hızlı denetim yapılıyor. (Ö4, Ö6) Yerelde denetim baskısı ortadan kalktı. (OM5, M4) Bakanlık müfettişleri daha çok rehberlik yapmaya başladı. (Ö2) Denetimde objektiflik sağlandı. (MY6) Denetim yerel etkilerden uzaklaştı. (MY2)
Kötü oldu çünkü...	Müfettişler sayısı olarak yetersiz kaldı. (M1, OM3, MY4) Denetim süresi içerisinde tamamlanamıyor. (Ö1) Bakanlığın ve illerdeki müfettişlerin görevi farklıydı. (Ö3)

Tablo 3'te görüldüğü üzere katılımcıların büyük çoğunluğu Bakanlık merkez teşkilatı ile illerdeki denetim yapılanmalarının birleştirilmesini olumlu karşılamaktadır. Birleşmeyi olumlu karşılayanlar arasında okul müdürleri çoğunluğu oluştururken öğretmenler azınlığı oluşturmaktadır. Bakanlık ve il düzeyindeki denetim yapılanmasının birleştirilmesini çok başlılık ortadan kalktığı için olumlu bulan bir öğretmenin düşünceleri şöyledir:

*Tek bir çatı altında birleştirilmesi açısından olumlu olduğunu düşünüyorum. Böylece uygulamada oluşturulan birlik sayesinde denetim sistemi daha etkin ve hızlı çalışabilir. Önemli olan etkin ve hızlı çalışabilecek bir sistemi kurabilmektir (Ö5).*

Bir müfettiş denetimin tek elden yürütülmesi gerektiğine vurgu yaparak Bakanlık ve il düzeyindeki denetim yapılanmasının birleştirilmesi hakkındaki görüşlerini şöyle ifade etmiştir:

*Bence isabetli olmuştur. Denetimin tek elden ve merkezi yönetim eliyle yapılması daha etkili ve verimli olacaktır. Bu açıdan denetimin standartlarının yükseleceğini düşünüyorum. Uygulama yerele yayıldıkça standartlar düşüyor (M2).*

Denetimin yerel etkilerden uzaklaştığını, kısır döngü içerisine giren denetim yapılanmasının önünün açıldığını söyleyen bir müdür yardımcısı ise şunları söylemiştir:

*Bakanlık denetim yapılanmasının il düzeyindeki denetim yapılanması ile birleştirilmesini denetimde uzmanlaşma adına olumlu buluyorum. Denetim yapılanması yerel etkilerden uzak olmalıdır. Son değişiklik ile denetim yapılanması içerisine girdiği kısır döngüden kurtarılmış oldu (MY2).*

Bazı katılımcılarsa merkezî denetim yapılanması ile il düzeyindeki denetim yapılanmasının birleştirilmesine dair olumsuz görüş bildirmiştir. Bakanlık müfettişlerinin sayısının yetersiz olduğunu dile getiren ve illerde bulunan müfettişlere kıyasla her yere yetişmelerinin imkânsız olduğunu ifade eden bir başka müdür yardımcısı görüşlerini şu ifadelerle dile getirmiştir:

*Evrak eksikliğinin denetlenmesi veya rehberlik için illerde denetim yapılanmasının bulunmasının daha doğru olacağını düşünüyorum. Çünkü Bakanlıkta müfettiş sayısı ne kadar çok olursa olsun tek tek okulları denetleme ihtimalleri illerde bulunan müfettişlere göre neredeyse imkânsızdır (MY4).*

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

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

### İl Yapılanmasının Kaldırılması

Katılımcıların il düzeyindeki denetim yapılanmasının kaldırılmasına ilişkin görüşlerine yönelik analiz sonuçları Tablo 4'te özetlenmiştir.

**Tablo 4.** İl Yapılanmasının Kaldırılması

<i>Alt tema</i>	<i>Kodlar</i>
İyi oldu çünkü...	Denetimler niteliksizdi. (om2, om6, ö5, m6) Yereldeki suistimaller önlendi. (m1, ö1, ö4) Denetimin baskı unsuru olarak kullanılması önlendi. (ö2, m4) Önceki denetim adaletsizdi. (om4, om5) İlde görev yapan müfettişler liyakatsizdi. (om1, ö6) Çok başlılık ortadan kalkmış oldu. (my1) Merkezi denetim güçlendirildi. (my5)
Kötü oldu çünkü...	İl düzeyinde bakanlığa bağlı olarak kalmalıydı. (my3, m5) Liyakatli müfettişlerle devam etmeliydi. (ö1) Hiç denetim olmamasından daha iyiydi. (my2) Etkili denetim sağlanamıyor. (my6) Bakanlık müfettişlerinin iş yükünü hafifletiyordu. (om3) İletişim kolaylığı sağlıyordu. (my4) İl müfettişlerinin alana hâkimiyeti vardı. (m3) İl milli eğitim müdürlüğünü yönlendiriyorlardı. (ö3)

Tablo 4'te görüldüğü üzere illerdeki denetim yapılanmasının kaldırılmasına ilişkin olumlu görüş bildiren katılımcılar çoğunluğu oluşturmaktadır. İllerde denetim yapılanmasının kaldırılmasına olumlu bakanların çoğunluğu ise öğretmen ve okul müdürleridir. Bu değişimi ilde görev yapan müfettişlerin liyakatsiz olduğu için olumlu bulduğunu söyleyen bir öğretmen düşüncelerini aşağıdaki cümlelerle açıklamıştır:

*Denetim sisteminin kurumsal kültürü ve müfettişlerin mesleki kimliği yeniden oluşturulmalıdır. Kurumsal kültür ile müfettişlerin mesleki kimliğinin kaybolmasının sebebi olarak illerde görev yapan müfettişlerin liyakat sahibi olmamasını görüyorum. Müfettişler denetimin gerektirdiği standartları taşıyamıyordu. Hepsini bu şekilde değerlendiremem ama çoğunun eğitim denetimi alanında gerekli olan liyakate sahip olduğunu düşünüyorum. Bu yüzden bu değişimi olumlu buluyorum (Ö6).*

Denetimde ikilik olmaması gerektiğini ifade eden bir müdür yardımcısı ise düşüncesini şöyle belirtmiştir:

*Sonuçta hepsinin yaptığı şey denetim. İl düzeyinde de yapılırsa Bakanlık düzeyinde de yapılırsa hepsinin işi denetim. Denetimin Bakanlığa bağlanması ikilik olmaması yönünden olumludur. Bu yüzden bence iyi bir düzenleme oldu (MY1).*

Bir okul müdürü denetimlerin niteliksiz olduğunu, illerde denetim yapılanmasının kaldırılmasının eksikliğini hissetmediğini şu ifadelerle belirtmiştir:

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

İllerde bulunan denetim yapılanmasını eğitim öğretim faaliyetleri üzerinde baskı unsuru olarak gören bir müfettişin görüşleri şu şekildedir:

*İl düzeyindeki denetim yapılanmasının kaldırılmasını olumlu buluyorum. Bence baskı unsurlarından birisi ortadan kalktı. İşimize daha fazla odaklanabiliyoruz (M4).*

Katılımcıların çoğunluğu il yapılanmasının kaldırılmasını olumlu bulsa da azımsanamayacak bir kısmı da bu konuda olumsuz bir bakış açısına sahiptir. Bu düzenlemeye olumsuz bakanların çoğunluğu müdür yardımcılarını iken azınlıkta kalanlar okul müdürleri olmuştur. Hiç denetim olmamasından daha iyi olduğunu dile getiren bir müdür yardımcısının görüşü aşağıdaki gibidir:

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

İl düzeyinde denetim yapılanmasının kaldırılmaması gerektiğini ifade eden bir müfettiş gerekçesini şu şekilde özetlemiştir:



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

Bir okul müdürü aynı yöndeki görüşlerini şu biçimde ifade etmiştir:

*İl düzeyinde denetim devam etmeliydi. Zaten il düzeyindeki müfettişler bile yoğun bir iş yüküne sahipken Bakanlık müfettişlerinin her yere gidebilmesi, denetim yapabilmesi ihtimal dışıdır (OM3).*

### Unvan, Kurul Adları ve Denetimin Bağlı Olduğu Yere İlişkin Değişiklikler

Katılımcıların müfettişlerin unvanları, denetim kurullarının adları ve denetim yapılanmalarının bağlı olduğu yerlerin değiştirilmesine ilişkin görüşleri üzerinden yapılan içerik analizi sonuçları Tablo 5'te sunulmuştur.

**Tablo 5.** Unvan, Kurul Adları ve Denetimin Bağlı Olduğu Yere İlişkin Değişiklikler

<i>Alt Tema</i>	<i>Kodlar</i>
Müfettişler için farklı isimler kullanılması	İsim değişikliği ile sağlıklı denetim sistemi kurulamaz. (MY2, Ö1, OM4, OM6) Müfettiş kelimesi korkutuyor, farklı isimler kullanılmalı. (M1, Ö2, Ö4) Yüzeysel bir değişikliktir. (OM1, MY6) Unvanlar önemsizdir. (M3)
Denetim kurullarının isimlerinin değiştirilmesi	Kurul isimleri değiştirken görev tanımları da değişmeli. (Ö3, OM5, M5, M6) Denetim kurullarının bakış açısı değişmelidir. (MY5) Kurulların isminin değiştirilmesi fayda sağlamaz. (OM2) Denetim kurumu kültürü aşındı. (Ö6)
Denetim yapılanmasının bağlı olduğu yerin değiştirilmesi	Gereksiz değişikliklerdir. (OM3) Bakanların bürokratların etkisinde kalması ile yapılan değişikliklerdir. (MY4) Uyum sorunu oluşur. (M2) İçerik ve işleyiş net olursa bağlı olunan yer önemli değildir. (M4) Bakanlığa bağlı olarak çalışmak daha verimlidir. (Ö5)

Tablo 5'te görüldüğü üzere katılımcıların denetim sisteminde son yıllarda yaşanan değişimlere ilişkin görüşleri, müfettişler için farklı isimler kullanılması, denetim kurullarının isimlerinin değiştirilmesi, denetim yapılanmasının bağlı olduğu yerin değiştirilmesi şeklinde üç alt tema altında toplanmıştır. İsim değişikliği ile sağlıklı bir denetim sistemi kurulamayacağını iddia eden bir müdür yardımcısı görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

*Denetim yapılanmasındaki değişimlerin gerçekten kararsız olduğunu düşünüyorum. Ne yapılmak istendiği net değil. İsim değişikliği ile veya denetim sisteminin bağlı olduğu birimlerin değiştirilmesi ile denetim sisteminin sağlıklı bir yapıya büründürüleceğine inanmıyorum. Değişimler denetim sisteminin özünde yapılırsa gerçek ve etkili değişiklik olarak kalacaktır. İsim değişiklikleri bu anlamda sorunları çözmez. Özetle demek istiyorum ki, isim değişiklikleri daha karmaşık ve büyük sorunlar yumağı oluşmasına sebep olabilir (MY2).*

Bakanlık merkez teşkilatındaki denetim biriminin adının Teftiş Kurulu Başkanlığı iken Rehberlik ve Denetim Başkanlığı yapılması, sonra eskiye dönülmesi ile ilgili olarak da katılımcılar genellikle eleştirel bir dil kullanmışlardır. Örneğin bir okul müdürü düşüncelerini şöyle ifade etmiştir:

*İsim değişikliğinin bir faydası olacağını sanmıyorum. Denetleme birimi kriterleri, felsefesi belirlenmiş ayrı bir birim olarak yeniden şekillendirilse daha etkili olur (OM2).*

Denetim kurullarında isim değişikliğinden önce bakış açısının değişmesi gerektiğini belirten bir müdür yardımcısı ise fikirlerini şu şekilde dile getirmiştir:

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

Merkez teşkilatındaki denetim biriminin doğrudan Bakana bağlı iken önce müsteşara bağlanması sonra tekrar eski uygulamaya dönülmesi konusunda da benzer biçimde olumsuz görüşler göze çarpmaktadır. Katılımcılar denetimin bağlı olduğu makamın değişmesi gibi değişikliklerin Bakanların bürokratların etkisinde kalmasıyla gerçekleştiğini, gereksiz olduğunu, uyum sorunu oluşturduğunu, işleyiş ve içerik net olursa bağlı olunan yerin önemli olmayacağını ve görev ve sorumluluk yönünden Bakana bağlı olarak çalışmanın daha verimli olacağını ifade etmişlerdir. Değişikliklerin ihtiyaca göre yapılmadığını savunan bir okul müdürü görüşünü şu şekilde ifade etmiştir:

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

Sık değişikliklerin uyum sorunu oluşturduğunu belirten bir müfettiş bu kadar çok ve kararsız değişimler yapılmasının verimliliği de olumsuz anlamda etkilediğini ifade etmiştir:

*Bakanlığın çok fazla değişiklik yapması aslında verimli bir uygulama değil. Sık değişimler insanlarda uyum sorunu ortaya çıkardığı gibi başarıyı da olumsuz etkilemektedir. Yüzlerce yıldır yerleşmiş kavramların uyduruk ve içi boş kavramlarla değiştirilmesi hem milletin hafızasını hem de dilimizin zenginliklerini yok etmektedir (M2).*

İçerik ve işleyişe vurgu yapan bir müfettiş ise bu konudaki görüşlerini şu biçimde ifade etmiştir:

*İçerik ve işleyiş sağlam temellere dayanırsa denetim yapılanmasının nereye bağlı olduğunun, otoritenin değişmesinin önemsiz olduğunu düşünüyorum. Herkes işini en iyi ve en doğru şekilde yerine getirebilir (M4).*

### **Tartışma ve Sonuç**

Müfettişlerin yaptıkları ders denetimlerinin kaldırılmasının yanlış olduğunu düşünen katılımcılar azınlıkta kalmıştır. Bu katılımcılar denetimlerde hiç değilse genel kurallara uygunluğun yoklandığını, bu hâliyle bir boşluk oluştuğunu düşünmektedir. Katılımcıların çoğunluğu ise müfettişlerin yaptığı ders denetiminin kaldırılmasını olumlu bulmaktadır. Bu görüşlerinin gerekçesi olarak ağırlıkla denetim için 40 dakikalık sürenin yetersiz olmasını, gereksiz stres kaynağı oluşturmasını ve rehberlik yapılamamasını göstermişlerdir. Taymaz (2010) da ders denetimi için öngörülen sürelerin denetim işlemlerinin tam olarak tamamlanması için yeterli olmadığını belirtmiştir. Karaköse, Aslan ve Kılıç'ın (2009) bulguları da denetim sisteminin en önemli sorunlarından birinin zaman sınırlılığı olduğunu göstermiştir. Seçen (2010) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da müfettişlerin ders ve kurum denetimine ilişkin yapmış oldukları rehberlik ve denetim uygulamalarının süresinin okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından yeterli bulunmadığı, bu sürenin uzatılması, rehberlik çalışmalarının artırılması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Son dönemlerde yapılan araştırmaların sonuçları da öğretmenlerin kısa sürelerde yapılan değerlendirmeleri yeterli bulmadıklarını (Köybaşı, Uğurlu, Ağiroğlu-Bakır ve Karakuş, 2017), öğretmenlere yönelik uzun süreli ve sürece yayılan bir gözlemin daha anlamlı bulunduğunu (Dönmez ve Demirtaş, 2018) göstermektedir. Gerek bu araştırmanın gerekse daha önce yapılan araştırmaların sonuçlarından anlaşılan odur ki, müfettişlerin yaptıkları ders denetimlerinin kaldırılması genel olarak olumlu karşılanmaktadır. Bu görüşün en önemli nedenlerinden biri de çok sınırlı sürelerde yapılan denetim faaliyetlerinin amacına ulaşamadığı yönündeki gerekçelendirmelerdir. Gerçekten de çok kısa süreli denetimlerde ancak belirli bir noktaya kadar durum tespiti yapılabilmekteydi. Değerlendirme ve asıl amaç olan geliştirme ise daha çok zaman ve emek gerektirdiğinden çoğunlukla ihmal edilmekteydi. Bu durumda da eğitimciler, "rehberlik ve geliştirme olmayacaksa bu stresi yaşamaya gerek yok" noktasına gelmiş görünmektedir.

Az sayıda katılımcı merkez ve ildeki denetim yapılarının birleştirilmesini olumsuz karşılasa da çoğunluk olumlu görüş bildirmiştir. Olumlu görüş bildiren katılımcıların öne çıkan gerekçeleri çok başlılığın ortadan kalkması ve müfettiş uzmanlığının ve niteliğinin yükselmesi olmuştur. Greene (1992) öğretmen denetiminin profesyonel ve uzmanlık gerektiren bir süreç olduğunu vurgulamaktadır. Gündüz ve Can'ın (2017) bulguları da eğitimcilerin müfettişlerin yüksek düzeyde

uzmanlık bilgisine sahip olmalarını beklediklerini göstermektedir. Oysa Tok'un (2013) Türkiye'deki müfettiş profilini ortaya koymayı amaçlayan çalışmasında müfettişlerin büyük çoğunluğunun alanlarıyla ilgili akademik bir dergiye abone olmadıkları, yabancı dil konusunda kendilerini yetersiz olarak tanımladıkları görülmektedir. Gündüz'ün (2010) araştırması illerde bulunan müfettişlerin öğretmen ve yöneticilerin beklentilerini karşılayamadığını göstermektedir. Türkiye'de eğitimciler arasında özellikle illerde bulunan müfettişlere yönelik olumsuz bir algının olduğu başka araştırmalarla da (Yıldırım, 2012) ortaya konulmuştur. Bakanlık müfettişleri ise çok daha olumlu bir imaja sahiptir. Anlaşıldığı kadarıyla katılımcılar Bakanlık çatısı altında birleşmenin çok başlılığı ortadan kaldırmanın yanında müfettiş niteliğini de yükselteceği görüşündedirler. Bu görüşün oluşmasında eski uygulamalardaki olumlu Bakanlık müfettişi algısının etkili olduğu ileri sürülebilir.

İl düzeyindeki denetim yapılanmasının kaldırılmasına ilişkin katılımcıların çoğunluğu olumlu görüş bildirmiştir. Olumsuz görüş bildiren katılımcılar dahi Bakanlığa bağlanarak ve liyakatli müfettişlerle olmak kaydıyla devamına sıcak baktıklarını bildirmiştir. İllerde denetim devam edecekse buradaki müfettişlerin Bakanlığa bağlı olarak görev yapmaları gerektiği alandaki araştırmacılarca da (Aydın, 2018) dillendirilmektedir. İllerde denetim yapılanmasının kaldırılmasını olumlu bulan katılımcılar denetimlerin niteliksiz olmasını, suistimal, baskı ve adaletsizlikler bulunmasını gerekçe olarak göstermiştir. Aslında Türkiye'de daha önce yapılan araştırmalar (Yılmaz, 2010) bu bulgunun habercisi gibi görünmektedir. Önceki bazı araştırmaların sonuçları, denetimlerin amacının olumsuzlukların ifade edilmesi olarak görüldüğünü (Gök, 2009), olması gerektiği gibi değil de kâğıt üzerinde yapıldığını (Can, 2004), denetimin öğretmenlerin yetiştirilmesi ve geliştirilmesi sürecine yeterli katkıyı sağlayamadığını (İnal, 2008; Mazlum ve Memduhoğlu, 2014) ortaya koymuştur. Bütün bu çalışmalar illerde denetimin niteliği üzerinde ve denetimin baskı unsuru olarak kullanıldığı konusunda katılımcıların bildirdiği görüşleri doğrulamaktadır. Eğer Bakanlık illerde denetim yapılanmasını yeniden kurmak istiyorsa, bütün bu olumsuzlukları göz önünde bulundurmalıdır. Örneğin, müfettişler Bakanlığa bağlı olabilir ve öğretmenlerin ve yöneticilerin beklentilerini karşılayacak düzeyde uzmanlık bilgisiyle, yeterliklerle, yetkinliklerle donatılabilir.

Katılımcıların müfettiş unvanları, denetim kurullarının adları ve denetim kurullarının bağlı olduğu yerlere ilişkin değişimler hakkındaki görüşleri büyük çoğunlukla olumsuzdur. Katılımcılar değişim olması gerektiğini düşünmekte ama bu değişimin rehberlik odaklı, sorun çözen bir şekilde olması gerektiğini dile getirmektedir. Ayrıca katılımcıların görüşleri özetle şunu ifade etmektedir: Denetim sistemi yapılandırılırken biçimden çok içeriğe odaklanılmalıdır. Bu bulgu önceki araştırmaların sonuçlarıyla (Gündüz, 2010; Ünal ve Yıldırım-Erol, 2011) benzerlik göstermektedir. Benzer biçimde Aslanargun ve Göksoy (2013), son yıllarda ilköğretim müfettişi, eğitim müfettişi, denetmen, maarif müfettişi gibi isim değişikliği ve formaliteden ibaret görünen değişimlerin

yapılmasının eğitim denetiminde yaşanan değişimlerin plansız, amaçsız, felsefi alt yapı ve yapısal düzenlemelerden yoksun olduğu izlenimini verdiğini belirtmektedir. Bu araştırmanın ve daha önce yapılan çalışmaların sonuçları eğitim denetiminde yapılan değişikliklerin eğitim denetimi yapılanmasını çağdaş eğitim denetimi seviyesine ulaştırmakta zorlandığını göstermektedir. Bu değişiklikler biçimsel olmaktan öteye geçememektedir. Eğitim denetiminde yapılan değişiklikler ideal bir denetim sistemine geçişi temsil etmekten uzak görünmektedir.

Her örgütün ihtiyacı olduğu gibi eğitim örgütünün ve denetim yapılanmasının da çağı yakalamak adına değişime ihtiyacı vardır. Fakat bu değişim ilerleme, gelişme şeklinde olmalıdır. Beycioğlu ve Dönmez'e (2009) göre önemli olan isim ve sıfatların değişmesi değil içerik ve uygulamada yenileşmeye gidilmesidir. Ancak bu bağlamda yapılan değişiklikler sorunların çözümüne katkı sağlayabilir. Türkiye'de eğitim denetimi sisteminde yaşanan değişimler ise istikrarlı bir görünüm arz etmemekte, çoğu durumda bir ilerlemeye karşılık gelmemektedir. Sık sık yapılan mevzuat değişiklikleri ile getirilen yeni düzenlemeler sisteme nüfuz edemeden ve sonuçları yeterince gözlenmeden yenileri ile yer değiştirmektedir. Şahin ve Avan'ın (2020) bulgularına göre, sürecin en başta gelen tanıklarından olan maarif müfettişleri eğitim denetimi sistemindeki değişim sürecinin doğru yönetilemediğini düşünmektedir. Memduhoğlu'na (2012) göre öğretim sürecini geliştirmeyi hedefleyen, rehberlik esaslı bir eğitim denetimi sisteminin oluşturulabilmesi için sistem ve zihniyet yenilenmesine ihtiyaç vardır.

Sonuç olarak, bu araştırmanın bulguları aslında eğitimcilerin eğitim denetimi sisteminde değişiklik olması gerektiğini düşündüklerini ve yapılan değişiklikleri de kısmen olumlu bulduklarını ortaya koymaktadır. Ancak eğitimciler yüzeysel, biçimsel, felsefesi olmayan ve sisteme nüfuz etme şansı bulamadan yenisi ile değiştirilen uygulamaları olumsuz karşılamaktadır. Bulgulardan yola çıkarak politika yapıcılara eğitim denetimi sisteminde değişiklik yaparken sistemin gerçek sorunlarına odaklanan ve yönü belli olan, sistemi geliştirecek, ilerletecek adımlar atılmaları önerilmektedir.

Eğitim denetimi sistemindeki değişimleri denetim sürecinin paydaşlarının görüşlerine dayalı olarak ele alan bu araştırma nitel yöntemle yürütülmüştür ve ancak kendi bağlamı içinde genellenebilir. Dolayısıyla eğitim denetimindeki değişimlerin nasıl algılandığı ile ilgili genel durumu ortaya koymak, ancak bu sonuçların gelecek araştırmaların bulguları ile desteklenmesi ile olanaklı hâle gelebilecektir.

### Kaynaklar

- Altunya, N. (2014). *Türkiye'de dünden bugüne eğitim müfettişliği*. Ankara: Eğitimiş Kültür Yayınları.
- Aslanargun, E., & Göksoy, S. (2013). Öğretmen denetimini kim yapmalıdır? *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(Özel Sayı), 98-121.
- Aydın, İ. (2016). *Öğretimde denetim*. Ankara: Pegem.

- Aydın, İ. (2018). Okullarda denetim için 9 neden. <http://eyp.education.ankara.edu.tr/2018/05/08/prof-dr-inayet-aydin-okullarda-denetim-icin-9-neden/> sayfasından erişilmiştir.
- Aydın, M. (2011). *Çağdaş eğitim denetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.
- Başaran, İ. E. (2000). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Feryal Matbaası.
- Beycioğlu, K., & Dönmez, B. (2009). Eğitim denetimini yeniden düşünmek. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(2), 71-93.
- Binbaşıoğlu, C. (2005). *Türk eğitim düşüncesi tarihi*. Ankara: Anı.
- Bozak, A. (2017). Maarif müfettişlerinin denetim sistemi hakkında yapılan yasal düzenlemelere ve müfettişlik mesleğine ilişkin görüşleri. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(38), 90-110.
- Buluç, B. (1997). Türk eğitim sisteminde teftiş ve denetim alt sisteminin gelişim süreci. *Bilgi Çağında Eğitim Dergisi*, 36, 27-30.
- Bursalıoğlu, Z. (2012). *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama*. Ankara: Pegem.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç-Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2016). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem.
- Can, N. (2004). İlköğretim öğretmenlerinin denetimi ve sorunları. *Milli Eğitim*, 161, 112-122.
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. London: Sage.
- Dönmez, B., & Demirtaş, Ç. (2018). Okul müdürlerinin ders denetimi görevlerine ilişkin okul müdürleri ve öğretmenlerin görüşleri (Adıyaman ili örneği). *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(29), 454-478.
- Gök, T. (2009). *İlköğretim okullarının kurum denetiminde karşılaşılan sorunlara ilişkin müfettiş ve okul müdürü görüşleri* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Gespass, C., & Paris, C. (2001). Examining the mismatch between learner centred teaching and teacher centred supervision. *Journal of Teacher Education*, 52(5), 398-412.
- Gönülaçar, Ş. (2018). Eğitim denetiminde dönüşüm sancısı. *Eğitime Bakış*, 43, 88-97.
- Greene, L. M. (1992). Teacher supervision as professional development: Does it work? *Journal of Curriculum and Supervision*, 7(2), 131-148.
- Gündüz, Y. (2010). İlköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin ilköğretim müfettişlerine ilişkin tutumlarının incelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 1-23.



- Gündüz, Y., & Can, E. (2017, 19-21 Ekim). *Eğitim denetimi uzmanlığı gerektirir mi?* VIII. Eğitim Yönetimi Forum'unda sunulan bildiri, Ankara.
- İnal, A. (2008). *İlköğretim okullarında yapılan denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarının öğretmenler tarafından değerlendirilmesi* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Karaköse, T., Aslan A., & Kılıç, L. (2009). *İlköğretim müfettişlerinin kurum ve öğretmen denetiminde karşılaştıkları sorunlar ve bu sorunların çözümüne ilişkin öneriler*. 1. Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi Sempozyumu'nda sunulmuş bildiri, 22-23 Haziran 2009. Ankara: TEMSEN.
- Kayıkçı, K., Özdemir, İ., & Özyıldırım, G. (2018). Denetim anlayışı ve uygulamadaki değişimler hakkında okul müdürlerinin görüşleri. *İlköğretim Online*, 17(4), 2170- 2187.
- Köybaşı, F., Uğurlu, C. T., Açıroğlu-Bakır, A., & Karakuş, B. (2017). İlkokullarda yapılan ders denetimlerine ilişkin öğretmen görüşleri. *Turkish Studies*, 12(4), 327-344.
- Kuş, E. (2003). *Nicel araştırma teknikleri*. Ankara: Anı.
- Marshall, K. (2005). It's time to rethink teacher supervision and evaluation. *Phi Delta Kappan*, 86(10), 727-735.
- Mazlum, M., & Memduhoğlu, H. (2014). Bir değişim hikayesi: Eğitim müfettişlerine ilişkin metaforik algılar. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(1), 28-47.
- MEB. (2016). Teftiş ve denetimde köklü değişiklik. <https://www.meb.gov.tr/teftis-ve-denetimde-koklu-degisiklik/haber/12550/tr> sayfasından erişilmiştir.
- Memduhoğlu, H. B. (2012). Öğretmen, yönetici, müfettiş ve öğretim üyelerinin görüşlerine göre Türkiye'de eğitim denetimi sorunsalı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(1), 135-156.
- Memişoğlu, S. P. (2004). İlköğretim müfettişlerinin denetimsel davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri. *Eğitim ve Bilim*, 29(131), 30-39.
- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded source book*. California: Sage.
- Oktar, A. N. (2010). *Eğitim denetimi sisteminin yasal dayanaklara göre değerlendirilmesi*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Resmî Gazete (1990). MEB İlköğretim Müfettişleri Kurulu Yönetmeliği (27.10.1990). Sayı: 20678.
- Resmî Gazete (1999). MEB İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği (13.08.1999). Sayı: 23785.
- Resmî Gazete (2011a). MEB Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği (24.06.2011). Sayı: 27974.

- Resmî Gazete (2011b). MEB Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (14.09.2011). Sayı: 28054.
- Resmî Gazete (2014). MEB Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği (24.05.2014). Sayı: 29009.
- Resmî Gazete (2016a). MEB Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişlikleri Başkanlıkları Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik (16.03.2016). Sayı: 29655.
- Resmî Gazete (2016b). MEB Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişlikleri Başkanlıkları Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun (09.12.2016). Sayı: 6764.
- Seçen, A. (2010). *İlköğretim okullarındaki denetim uygulamalarının değerlendirilmesi*. Ankara: EARGED.
- Şahin, S., & Avan, Y. (2020). Değişim yönetimi bağlamında Türk eğitim denetim sistemindeki değişimlere ilişkin maarif müfettişlerinin görüşleri. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 7(1), 110-122.
- Taşdan, M. (2008). Çağdaş eğitim denetiminde meslektaş yardımlaşması. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 41(1), 69-92.
- Taymaz, H. (2010). *Eğitim sisteminde teftiş*. Ankara: Pegem.
- Tebliğler Dergisi (1998). Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı İnceleme ve Değerlendirme Biriminin Çalışma Esas ve Usulleri Hakkında Yönerge (6 Eylül 1998). Sayı: 2492.
- Tok, N. (2013). Türkiye’de eğitim müfettişlerinin profili. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(1), 119-138.
- Tonbul, Y., & Bayülse, E. (2017). Ders denetimi ile ilgili yönetmelik değişikliğinin maarif müfettişlerinin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri açısından değerlendirilmesi. *İlköğretim Online*, 16(1), 299-311.
- Ünal, A., & Yıldırım-Erol, S. (2011). İlköğretim okulu müdürlerinin eğitim müfettişlerinden beklentileri. *E-Journal of New World Sciences Academy Education Sciences*, 6(4), 2630-2645.
- Wanzare, Z., & Costa, J. (2000). Supervision and staff development: Overview of the literature. *NASSP Bulletin*, 84(618), 47-54.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin.
- Yıldırım, N. (2012). Eğitim denetmeni ve bakanlık denetmeni imajları üzerine karşılaştırmalı bir çalışma. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(1), 143-166.
- Yılmaz, A. (2010). İlköğretim denetim sisteminin tarihi gelişim süreci. *Çağdaş Eğitim Dergisi*, 35(374), 23-29.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods*. Los Angeles: Sage.

Zepeda, J. S. (2016). *Öğretim denetimi*. (A. Balcı & Ç. Apaydın, Çev. Ed.). Ankara: Pegem.

### Extended Summary

There are a limited number of studies dealing directly or indirectly with changes occurring in the educational supervision system in Turkey. While these studies reveal important findings in this regard, they also show the need for new research. For example, Beycioğlu and Dönmez (2009) criticize superficial practices such as title change. Bozak's (2017) study reveals the opinions of the inspectors regarding the changes in the educational supervision legislation. Tonbul and Bayülse'nin (2017) study, on the other hand, deals with the opinions of teachers, administrators, and inspectors regarding the abolition of the course inspections of inspectors. The findings of the research conducted by Kayıkçı, Özdemir and Özyıldırım (2018) with the participation of school principals reveal that a comprehensively programmed supervision system should be established that goes beyond superficial changes such as changing the titles of inspectors. Şahin and Avan (2020) stated that inspectors thought that the change process in educational supervision could not be administered. Gönülaçar (2018) describes this change process as a transformation pain and states that this transformation has gained momentum especially after 2010. The first and last of the mentioned studies are reviews, and they discussed the existing legislation and literature in detail. Others have either dealt with a dimension of changes such as course inspection or were limited to the views of some of the parties directly affected by the change. However, a comparative evaluation of the views of teachers, school administrators, and inspectors, who are the direct subjects of the changing process, regarding the whole process of change that has accelerated in recent years may provide a more holistic perspective. The purpose of this study is to examine the change process of educational supervision in Turkey occurred especially in recent years (2010-2020) from the views of inspectors, school administrators, and teachers who most closely observe and experience these changes.

The research was conducted through qualitative method with a multiple case study design. Twenty-four participants were included who were determined according to maximum variation sampling. Data were gathered through a semi-structured interview form which was developed based on the related literature (Beycioğlu & Dönmez, 2009; Bozak, 2017; Gönülaçar, 2018; Kayıkçı et al., 2018; Tonbul & Bayülse'nin, 2017) and expert suggestions. Data were analyzed by content analysis. According to Yıldırım and Şimşek (2016, pp. 276-283), validity and reliability in qualitative research can be achieved through credibility (internal validity), transferability (external validity), consistency (internal reliability), and verifiability (external reliability). In order to ensure credibility in this study, the opinions of the participants were discussed in-depth, all the processes of the research were carried out under the consultancy of an expert on educational supervision and qualitative research, and the participants' opinions were confirmed to be reflected in the research. In order to ensure transferability,

a purposeful sampling method was used to reflect the views of all parties, and the data were described in detail. In order to ensure consistency, a consistency review was conducted by an expert from the collection to the analysis and interpretation of the data to understand whether all research processes were carried out with a similar understanding. Finally, within the framework of verifiability, the data were reanalyzed by an expert and the codes, sub-themes and themes were reviewed.

Participants' opinions on the removal of course inspection are mostly positive. On the other hand, the number of participants who have negative opinions is also considerable. The majority of the participants welcomed the unification of the central and the provincial inspection structures. Participants who expressed positive opinions regarding the abolition of the inspection structure in the provinces constitute the majority. The opinions of the participants on the unstable changes in the supervision system in recent years were collected under three sub-themes: using different names for inspectors, changing the names of the inspection boards, and changing the hierarchical position where the inspectors are responsible. Negative opinions were expressed regarding the changes in all three sub-themes.

The majority of the participants find it positive that the course inspection by the inspectors is removed. As the justification for their views, they mostly cited the insufficiency of the 40-minute period for supervision, unnecessary stress and not being able to provide guidance. Taymaz (2010) also stated that the time prescribed for course inspections is not sufficient for the completion completion of the inspection procedures. Indeed, in very short-term inspections, the current situation can only be determined up to a certain point. Evaluation and development, which are the main purposes, are mostly neglected as it requires more time and effort. In this case, it seems that the educators have come to the point "if there is no guidance and development, there is no need to experience this stress."

Although a small number of participants viewed the merging of the supervisory structures in the center negatively, the majority expressed a positive opinion. The prominent reasons of the participants who gave positive opinions were the elimination of multi-heading and the increase in inspector expertise and quality. Greene (1992) emphasizes that teacher supervision is a professional and expert process. The findings of Gündüz and Can (2017) also show that educators expect inspectors to have a high level of expertise. Previous research has revealed that there is a negative perception of the inspectors in provinces (Yıldırım, 2012). Ministry inspectors had a much more positive image. As it is understood, the participants are of the opinion that uniting under the roof of the Ministry will not only eliminate multi-heading but also increase the quality of inspectors.

The majority of the participants expressed a positive opinion regarding the abolition of the provincial level inspection structure. Even the participants who gave negative opinions stated that

they look forward to the continuation by affiliating with the Ministry and with qualified inspectors. The participants, who found the abolition of the inspection structure in the provinces to be positive, cited the unqualified inspections and the existence of abuse, pressure, and injustice. Previous studies (Can, 2004; Gök, 2009; Mazlum & Memduhoğlu, 2014; Yılmaz, 2010) confirm the opinions expressed by the participants on the quality of supervision in provinces and on the use of supervision as a pressure factor. If the Ministry wants to re-establish the supervision system in the provinces, it should take all these negativities into consideration.

Participants' opinions about the unstable changes observed in educational supervision are mostly negative. Participants think that there should be change but say that this change should be in a guidance-oriented and problem-solving way. In addition, the opinions of the participants express the following in summary: While structuring the supervision system, the focus should be on the content rather than the form. Similarly, Aslanargun and Göksoy (2013) state that the changes in supervision system seem to consist of name changes and formalities, give the impression that the changes in educational supervision are unplanned and aimless, lacking philosophical infrastructure and structural arrangements. Also, this finding is similar to the results of previous studies (Gündüz, 2010; Ünal & Yıldırım-Erol, 2011).

#### **Araştırmacıların Katkı Oranı Beyanı**

Bu araştırmaya birinci yazarın % 60, ikinci yazarın % 40 oranında katkısı olmuştur. Araştırmada birinci yazar tüm bölümlerin yazımında, ikinci yazar ise özellikle giriş, tartışma ve yöntem bölümlerinin yeniden düzenlenip geliştirilmesine katkı sağlamıştır.

#### **Destek ve Teşekkür Beyanı**

Bu araştırmada herhangi bir kurum, kuruluş ya da kişiden destek alınmamıştır.

#### **Çatışma Beyanı**

Araştırmacının araştırma ile ilgili diğer kişi ve kurumlarla herhangi bir kişisel ve finansal çıkar çatışması yoktur.

#### **Etik Kurul Beyanı**

Bu araştırma, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulunun 22.11.2019 tarih ve 10/1 sayılı onayı ile yürütülmüştür.