

Hep Tam Performans! Müdürlerin Ders Denetimi, Öğretmen Kaygısı ve İş Performansı Arasındaki İlişkiler*

İlker TUNÇ**, Sevgi YILDIZ***, İsa MENTEŞE****, Uğur TEKE*****, Kutlucan KARADUMAN*****

Öz: Bu çalışmada öğretmenlerin iş performansları ve denetim ilişkisi ele alınmaktadır. Araştırmada okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri ile öğretmenlerin ders denetimi kaygı düzeyleri ve öğretmenlerin iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemek amaçlanmaktadır. Araştırma, nicel araştırma yöntemlerinden olan ilişkisel tarama ve nedensel karşılaştırma modeli kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın örneklemi, 2022-2023 eğitim-öğretim yılında MEB'e bağlı örgün eğitim kurumlarında görev yapmakta olan 352 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak "Okul Müdürlerinin Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeylerinin Belirlenmesine İlişkin Ölçek", "Öğretmenlerin Ders Denetim Kaygı Ölçeği" ve "İş Performansı Belirleme Ölçeği" kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesi için Hiyerarşik Çoklu Regresyon modelinden yararlanılmıştır. Okul yöneticilerinin denetimleri ile öğretmenlerin ders denetimi kaygıları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamışken; öğretmenlerin performansları ile zayıf ve pozitif bir korelasyon bulunmuştur. Ayrıca öğretmenlerin ders denetimi kaygısı ile iş performansları arasında zayıf ve negatif bir korelasyon mevcuttur. Demografik değişkenler açısından incelendiğinde ise kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre ders denetimi kaygı düzeylerinin anlamlı olarak yüksek olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin eğitim düzeyi ile görev yaptıkları kademe ise iş performansları ve diğer değişkenler üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin iş performansı öğretmenlerin ders denetimi kaygıları ile okul yöneticilerinin öğretmen denetimi tarafından anlamlı olarak yordanmaktadır. Okul yöneticilerinin rehberlik odaklı denetimleri ve öğretmenlerle iş birliğini arttırması önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Öğretmenler, iş performansı, denetim, ders denetimi, ders denetimi kaygısı, okul yöneticileri.

Always Full Performance! The Relationship Between Principals' Classroom Supervision, Teacher Anxiety, and Job Performance

Abstract: This study aims to examine the relationship between school principals' level of fulfillment of their supervision duties, teachers' course supervision anxiety levels, and teachers' job performance. Relational screening and causal-comparative models, which are among the quantitative research methods, were used in the study. The sample consists of 352 teachers working in formal education institutions affiliated with the Ministry of National Education in the 2022–2023 academic year. The Hierarchical Multiple Regression model was used to examine the relationships between the variables. No significant relationship was found between school administrators' supervision and teachers' course supervision anxiety; however, a weak positive correlation was found between supervision and teachers' performance. Additionally, a weak negative correlation was found between teachers' course supervision anxiety and their job performance. In terms of demographic variables, it was determined that female teachers' course supervision anxiety levels were significantly higher than those of male teachers. Teachers' education level and the grade level at which they work did not create a significant difference in their job performance or other variables. Teachers' job performance is significantly predicted by their course supervision anxiety and school administrators' supervision. It is recommended that school administrators adopt more guidance-focused supervision and strengthen their cooperation with teachers.

*Bu çalışma 20-23 Eylül 2023 tarihinde Ankara Üniversitesi 2023 International Education Congress'te sözlü bildiri olarak sunulmuştur

** Sorumlu Yazar Yüksek Lisans Öğrencisi, Ordu Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Ordu-Türkiye, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9745-6906>, e-posta: ilkertunc57@hotmail.com

***Dr. Öğretim Üyesi, Ordu Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Ordu-Türkiye, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1116-7896>, e-posta: sevgiyildiz@odu.edu.tr

****Yüksek Lisans Öğrencisi, Ordu Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Ordu-Türkiye, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2928-5532>, e-posta: isamentese1299@gmail.com

*****Yüksek Lisans Öğrencisi, Ordu Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Ordu-Türkiye, ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-7254-2322>, e-posta: ugrurteke10@hotmail.com

*****Yüksek Lisans Öğrencisi, Ordu Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Ordu-Türkiye, ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-9208-8466>, e-posta: kutlucankaraduman@gmail.com

Keywords: Teachers, job performance, supervision, course supervision, course supervision anxiety, school administrators.

Giriş

Eğitim toplumların ilerlemesinde ve gelişmesinde başat bir role sahiptir. Eğitim ve öğretim aracılığıyla okullar bilgi transferinin yanı sıra bireylerin karakter gelişimi ve sosyal beceriler kazanımı (Kısakaya ve Özbaş, 2021) gibi görevleri üstlenmektedir. Bu sebeple, eğitim kurumlarının etkin bir şekilde yönetilmesi ve denetlenmesi, öğrenci başarısının ve öğretmen performansının artırılması açısından hayati bir öneme sahiptir (Altun, 2014). Bu nedenle, Türk eğitim sisteminde okul müdürleri, öğretmenlerin performansını değerlendirmek için denetim yapma görevini üstlenerek (Kurban ve Tok, 2018) okulun kalitesini arttırmaya çalışmaktadır.

Ders denetimi, öğretmenin öğretme ve ders anlatma başarısını değerlendirmeye birlikte yeteneklerinin geliştirilmesi, mesleğine ve çevresine uyumunun sağlanması, mesleğiyle ilgili yeniliklerden ve gelişmelerden haberdar olmasının sağlanması, eksiklik ve hatalarının saptanması amacıyla öğrenciyle karşı karşıya olduğu öğretim esnasında davranışlarının gözlemlenmesi, ders öncesi ve ders sonrası etkinliklerinin incelenerek değerlendirilmesidir (Taymaz, 1984). Okul müdürlerinin ders denetim görevleri Millî Eğitim Bakanlığı (MEB) Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliğinde yer almakta ve her öğretim yılında, öğretmenlerin performanslarını geliştirmek amacıyla en az bir kez derslerinin gözlemlenip bu doğrultuda öğretmenlere rehberlik sağlanacağı ifade edilmektedir (MEB, 2013). Ancak, öğretmenlerin ders denetimine karşı kaygı duyduğu (Karasu ve Cömert, 2019) ifade edilmektedir. Bu kaygı, öğretmenlerin kendilerini yeterli hissetmemeleri, eleştirilmekten korkmaları veya güvensizlik duymaları nedeniyle oluşabilmektedir. Bu kaygı, öğretmenlerin performansını (Yılmazoğlu Özdoğa, 2012) ve dolayısıyla öğrencilerin de eğitim kalitesini olumsuz etkileyebilmektedir (Gerçek, 2018).

Okul müdürlerinin denetim görevleri, öğretmenlerin performansını ve okulun genel eğitim kalitesini artırmak için son derece önemlidir. Ancak, öğretmenlerin ders denetimine karşı kaygı duymaları, performanslarını olumsuz yönde etkileyebilir ve dolayısıyla öğrencilerin de eğitim kalitesini olumsuz etkileyebilir. Ulusal alanyazında bu konuda yer alan araştırmalar (Gölcük ve Atik, 2022; Gündüz ve Ömür, 2016; Karasu ve Cömert, 2019) denetim sürecinin öğretmenler arasında belirgin bir kaygı kaynağı olabileceğini göstermektedir. Ancak öğretmenlerin ders denetimi kaygı düzeylerinin iş performanslarına etkisini kapsamlı bir şekilde inceleyen bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Buna göre okul müdürlerinin denetim görevlerini ne ölçüde yerine getirdikleri, öğretmenlerin iş performanslarıyla nasıl bir ilişki içerisinde oldukları ve öğretmenlerin ders denetimi kaygı düzeylerinin bu dinamikteki rolü, bu çalışmanın problemi. Bu doğrultuda bu çalışmada aşağıdaki alt problemlere yanıt aranmaktadır:

1. Okul yöneticilerinin denetimleri ile öğretmenlerin ders denetimi kaygıları ve öğretmenlerin iş performansları ne düzeydedir?
2. Okul müdürlerinin denetim düzeyleri ile öğretmenlerin ders denetimi kaygı düzeyleri ve öğretmenlerin iş performansları arasındaki ilişki nedir?
3. Öğretmenlerin ders denetimi kaygı düzeyleri, okul müdürlerinin denetim düzeyleri ile öğretmenlerin iş performansı çeşitli değişkenlere göre (cinsiyet, görev yapılan kademe ve eğitim düzeyi) anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
4. Okul yöneticilerinin denetim düzeyleri ve öğretmenlerin ders denetimi kaygı düzeyleri öğretmenlerin iş performansını yordamakta mıdır?

Kavramsal Çerçeve

Eğitim Denetimi

Eğitim denetimi, eğitim sistemlerinin etkililiği, kalitesi ve uygunluğunun değerlendirilmesi amacıyla yapılan bir süreçtir (Beycioğlu ve Dönmez, 2009). Denetim süreci, eğitim politikalarının etkinliğini değerlendirmek, kaynakların etkili kullanımını sağlamak ve eğitim kalitesini artırmak için önemli veriler sağlamaktadır. Denetim sonuçları, eğitim politikalarının ve stratejilerinin gözden geçirilmesine, eksikliklerin giderilmesine ve iyileştirme çalışmalarının planlanmasına yardımcı olmaktadır. Doğan vd. (2023) denetim görevini yerine getirmeyen çok sayıda yöneticinin var olduğunu, yöneticilerin çoğunun kendilerini denetim konusunda yetersiz bulduklarını, evrak işlerinin yoğunluğunu ve öğretmenlerin tedirgin olmasını denetim yapmama gerekçeleri olarak sundukları, denetim uygulamak yerine öğrencilerden ve velilerden gelen şikâyetler doğrultusunda öğretmenleri değerlendirdiklerini belirlemiştir.

Türkiye’de eğitim denetimi, eğitim sisteminin etkinliğini ve kalitesini artırmak amacıyla sürekli olarak gelişim göstermektedir. MEB Teftiş Kurulu Başkanlığı, Türkiye’deki eğitim denetimini yürüten ana kurumdur (MEB, 2023). 1739 Sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu 56. maddesi doğrultusunda, eğitim-öğretim hizmeti Türkiye Cumhuriyeti devleti adına

MEB tarafından yürütülür ve bu süreçte MEB, eğitim-öğretim hizmetinin sağlanması, gözetimi ve denetiminden sorumludur.

Okul müdürlerinin ders denetimi görevleri, 2508 sayılı Tebliğler Dergisi'nin 13. maddesinde belirtilmektedir. Bu madde, okul yöneticilerine öğretmenlerin meslekleriyle ilgili alanlarda yetişmelerini teşvik etme ve bu doğrultuda gereken tedbirleri alma sorumluluğunu yüklemektedir. Aynı zamanda, öğretmenlerin derslerini ve diğer faaliyetlerini ders yılının çeşitli zamanlarında yakından izleme görevini içermektedir. Bu bağlamda, MEB tarafından ders denetim görevinin okul yöneticileri tarafından yerine getirilmesi kararlaştırılmıştır. MEB Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği, Müdürü "Türk milli eğitiminin genel amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak, Anayasa, kanunlar, tüzükler, yönetmelikler, yönergeler, genelgeler ve diğer ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda okulun hedeflerini başarıyla gerçekleştirmek için, tüm kaynakları etkin ve verimli bir şekilde kullanmak, takım ruhuyla yönetmek ve temsil etmekten birinci derecede sorumlu olan eğitim ve öğretim lideri" olarak tanımlanmakta ve okul müdürünün her eğitim-öğretim yılında bir defadan az olmamak kaydıyla öğretmenlerin performanslarını artırmak amacıyla derslerini izlemesi ve öğretmenlere rehberlikte bulunması gerektiği ifade edilmektedir. Bu düzenleme, öğretmenlerin mesleki gelişimini ve eğitimin kalitesini artırmak adına okul yöneticilerine önemli bir rol ve sorumluluk yüklemektedir. Ancak okul müdürlerine verilen öğretmen denetimi sorumluluğu öğretmenler açısından ise bir kaygı unsuru olabilir.

Denetim Kaygısı

Okullardaki eğitimin etkin ve verimli olmasında, öğretim lideri olarak görev yapan yöneticiler ve öğrencilerle doğrudan etkileşimde bulunan öğretmenlerin kilit rol oynadığı genel bir kabul görmektedir. Bu iki önemli paydaşa ek olarak, denetçilerin değerlendirme ve karar alma süreçlerindeki rolleri, yönetici ve öğretmenleri motive etme, mesleki gelişimlerini destekleme ve rehberlik etme konularında da belirleyici olmalıdır (Topçu, 2010). Yöneticiler ve öğretmenlerin performansını doğrudan etkileyen temel faktörlerden biri, mesleki alanlarında yaşadıkları kaygıyı önlemenin önemidir. Kaygı, "bunalı, can sıkıntısı veya hoş olmayan heyecansal bir duygu" olarak tanımlanırken, stresin bireylerde gözlemlenebilen tepkiler arasında üzüntü ve gerginlik gibi etkiler yarattığı da belirtilmektedir (Brown vd, 2001, 231; Özgüven, 1994). Denetim kaygısı, bir kişinin denetlendiği sırada bilişsel performansını etkileyerek duyuşsal ve fizyolojik düzeyde ortaya çıkan bir tepkidir ve bu tepki, kişinin performansı hakkındaki kaygının artmasına neden olur (Özdoğan Yılmazoğlu, 2012).

Eğitimin geleceği açısından zorunlu ve gereklilik arz eden bir süreç olmasına rağmen, denetim sürecine karşı belirli bir önyargı mevcuttur. Öğretmenlerin genel itibarıyla denetlenmekten hoşlanmadıkları ve denetim sürecinden kaygılandıkları bilinmektedir. Öğretmenler aynı zamanda denetimi mesleki gelişimleri açısından faydalı bulmazlar. Yapılan bir araştırmaya göre, 2500 öğretmenin yalnızca %1,5'i denetmenleri yeni fikir kaynağı olarak görmektedir (Acheson ve Gall, 1997). Kurtoğlu (2017) tarafından yapılan çalışmada da kadın öğretmenlerin denetim kaygısının, erkek öğretmenlerin denetim kaygısından yüksek olduğu, mesleki deneyim arttıkça denetim kaygısının azaldığı gözlenmiştir. Denetimle ilgili tüm olumsuz düşünceler, denetimin doğasına değil, uygulama şekline yöneliktir. Denetlenen her birey, değerlendirildiğini hissetmekten çekinecektir; bu değerlendirme süreci negatif iletişim yöntemleriyle sürdürüldüğünde ise denetlenenler denetime karşı olumsuz bir tutum sergilemektedirler. Ancak denetim, ihtiyaç ve ilgilere uygun bir şekilde hareket ederek, denetlenenlerin denetim sürecine olumlu bir bakış açısıyla yaklaşmalarını sağlamalıdır (Kunduz, 2007).

Denetim kaygısı denetlenen bireyin kişisel özelliklerinden kaynaklanabileceği gibi çoğunlukla denetleyicinin olumsuz tutum ve davranışından kaynaklanmaktadır. Ulusal ve uluslararası literatürde denetmenlik, iletişimin merkezinde olan bir meslek olarak öne çıkmakta ve ilgili araştırmalar, denetmenlerin kullandıkları dilin, denetime yönelik kaygıları ortadan kaldırdığını vurgulamaktadır (Britzman, 2009). Aynı zamanda, iletişim becerilerinin yüksek düzeyde olması gerektiği belirtilmektedir (Christenson vd, 1982). Denetmenlerin öğretmenlere yaklaşımları ise sadece öğretmenlerin kişisel gelişimine değil, aynı zamanda okul kültürüne olumlu katkılar sağlayabilmektedir (Mintz, 2007). Denetim esnasında olumlu bir dil kullanan, etkili bir iletişim becerisine sahip okullarda güven ortamı oluşturulan denetmenlerin, okul yöneticilerinin olduğu bir okulda öğretmenlerin daha üretken, mutlu ve kaygı düzeylerinin yok denecek kadar az olacağı söylenebilir.

İş Performansı

Değerlendirme ve özellikle öğretmen performansının değerlendirilmesi, denetim ve değerlendirmenin merkezi konularından birini oluşturmaktadır. Bu konu bazen karıştırılan ve eşanlamlı gibi algılanabilen kavramları da içermektedir. İş değerlendirmesi ile performans değerlendirmesi arasındaki farkları ele almak, bu karmaşıklığı aydınlatmamıza yardımcı olabilir. İş değerlendirmesi, bir organizasyondaki bir işin öteki işlere göre değerini saptamak için sistemli bir şekilde karşılaştırmayı ifade etmektedir. Örgütsel hedeflere en büyük katkısı sağlayan işler doğal olarak diğerlerine göre daha önemlidir ve bu nedenle daha fazla ödüllendirilmelidir (Aydın, 2022). Eşit işe eşit ücret ilkesi, örgütsel hedeflere en fazla katkı sağlayan işin daha yüksek ücretlendirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Can vd, 1998).

Performans değerlendirmesi, bireylerin, birimlerin veya kurumların performansını belirli standartlara göre ölçen bir süreçtir. Bu süreç, belirlenmiş standartlara dayalı olarak ya da benzer diğerlerinin performanslarına göre kişilerin, birimlerin veya kurumların başarılarını değerlendirme amacını taşımaktadır. Bir çalışanın performansı, görevini yerine getirirken sergilediği tüm davranışlarını içermektedir. Performansın kapsamı, belirli standartlara uygun olarak parça üretmek, çatışmaları çözmek, projeleri tamamlamak veya görevle ilgili her türlü faaliyeti içerebilir (Aydın, 2022). Polat ve Abaslı'ya (2019) göre örgütlerin hedeflerine ulaşmasında işgören performansının kritik bir rol oynaması, eğitim örgütlerinde öğretmenlerin misyonunun etkili bir şekilde yerine getirilmesini sağlamaktadır. Öğretmenler, çocukların ve gençlerin duygusal, sosyal ve eğitsel gelişiminde önemli bir rol oynamakta ve bu da toplumun geleceğini doğrudan etkilemektedir. Türkiye'de, öğretmen performansı genellikle öğrencilerin akademik ve davranışsal gelişimi, sınav başarıları ve öğrenci üzerinde bıraktığı etki gibi faktörlere odaklanmaktadır. Öğretmenin iş performansı, ne kadar etkili bir şekilde görevini yerine getirdiğiyle ilgilidir ve bu, toplumun geleceğini şekillendirmede doğrudan bir etkiye sahiptir.

Denetim, Denetim Kaygısı ve İş Performansı

Eğitim sistemi karmaşık birçok dinamikle iç içe geçmiş durumdadır. Eğitimdeki bu karmaşıklık, öğrenci çeşitliliği, teknolojik gelişmeler, eğitim politikalarındaki değişimler gibi faktörlerle birlikte değerlendirildiğinde, okul yönetimi ve denetiminin ön planda tutulan bir konu haline geldiği söylenebilir (Leithwood ve Riehl, 2003). Eğitimdeki dinamik ve sürekli değişen ortam, öğretmenleri, öğrencilerini en iyi şekilde hazırlamak ve eğitmek adına bir dizi sorumlulukla yüzleşmeye zorlamaktadır. Bu sürecin önemli bir parçası olan ders denetimi, öğretmenlerin mesleki gelişimi açısından kritik bir rol oynamaktadır (Bilgin Dikmen ve Göksoy, 2021). Bu bağlamda, okul müdürlerinin denetim görevlerini nasıl yerine getirdikleri, öğrenci başarıları ve öğretmen performansı üzerinde etkili olabilir (Leithwood ve Riehl, 2003). Çeşitli araştırma bulgularına (Ampofovd, 2019; Putra ve Hariri, 2023; Yeşil ve Kış, 2015) göre akademik denetim öğretmen performansını artırmada önemli rol oynamaktadır. Diğer yandan yapılan çalışmalarda öğretmenlerin denetim esnasında kendilerini gergin veya rahatsız hissettikleri ve tedirgin olmasalar bile doğal şekilde davranmadıkları (Doğan vd, 2023; Ilgaz, 2011) çalışma ortamında oluşan kaygının teknik ve sosyal performansı olumsuz etkilediği (Akınalp, 2013) tespit edilmiştir. Buna göre okul müdürlerinin ders denetimlerinin öğretmenlerin performanslarını arttırabileceği ancak ders denetiminden kaynaklanan denetim kaygısının ise öğretmenlerin performansını düşürebileceği söylenebilir.

Yöntem

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplama aracı, veri toplama süreci ve verilerin analizinde kullanılan istatistiksel teknikler yer almaktadır.

Araştırma Modeli

Bu çalışmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel araştırmalar ilişkileri ve bağlantıları inceleyen bir araştırma türüdür (Büyüköztürk vd, 2009). İlişkisel araştırmalarda değişkenlerin arasındaki ilişki incelenerek bu ilişkiden hareketle bir değişkenin bilinen bir değerinden, bir diğer değişkenin bilinmeyen değeri tahmin edilmektedir (Fraenkelvd, 2012). Okul müdürlerinin denetim düzeyleri ile öğretmenlerin denetim kaygı düzeylerinin cinsiyet, eğitim düzeyi ve okul türü değişkenlerine bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla nedensel karşılaştırmalı desen kullanılmıştır. Bireyler veya gruplar arasındaki farklılıkların neden ve sonuçları nedensel karşılaştırmalı desende ortaya çıkarılır (Fraenkelvd, 2012) ve neden sonuç ilişkileri analiz edilir (Karasar, 2019). Ayrıca bu araştırma çeşitli grupların belirli değişkenler açısından karşılaştırılmasına odaklandığından, ilişkisel bir çalışma olarak tanımlanabilir (Erkuş, 2011).

Evren/Örneklem/Çalışma Grubu

Araştırmanın evrenini kamuya ait tüm kademe okullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmada uygun örnekleme yöntemi kullanılmış ve toplam 410 öğretmene ulaşılmıştır. Ancak bu öğretmenlerin 58'i okul yöneticileri tarafından eğitim-öğretim yılında herhangi bir ders denetimi almadığını beyan ettiğinden araştırmanın analizlerine dâhil edilmemiştir. Çok değişkenli regresyon analizi için örneklem büyüklüğü k değişken sayısını göstermek üzere $n \geq 50+8(k)$ formülü ile (Green, 1991) hesaplanabilir. Ayrıca her bir değişken için 15-20 gözlem gereklidir (Akbulut ve Çapık, 2022). Araştırmanın örnekleme dahil edilen 352 katılımcı sayısının regresyon için yeterli olduğu anlaşılmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlere ilişkin demografik bilgiler Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1.

Öğretmenlere Ait Demografik Değişkenler

Cinsiyet	Eğitim	Kademe
----------	--------	--------

	Kadın	Erkek	Lisans	Lisansüstü	OkulÖncesi	İlkokul	Ortaokul	Ortaöğretim	Diğer
f	186	162	288	60	19	116	107	94	12
%	53.4	46.6	82.8	17.2	5.5	33.3	30.7	27.0	3.4

Tablo 1 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunun kadın olduğu ve lisans eğitimine sahip oldukları görülmektedir. Yöneticilerin görev yaptıkları kademelerin dağılımı incelendiğinde 19 kişi (%5.5) okul öncesinde; 116 kişi (%33.3) ilkökulte; 107 kişi (%30.7) ortaokulda ve 106 kişi (%30.4) de ortaöğretim kademesinde görev yapmaktadır.

Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırmada nicel veri toplama yöntemi kullanılmış olup, veri toplamak amacıyla üç farklı ölçme aracı kullanılmıştır. Bu veri toplama araçları, okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerini, öğretmenlerin ders denetimi kaygı düzeylerini ve iş performanslarını ölçmeye yönelik olarak seçilmiştir. Kullanılan ölçeklerin her biri daha önce geliştirilmiş, geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yapılmış, alanyazında yer alan ölçeklerdir. Araştırmada yer alan tüm ölçme araçlarına ilişkin gerekli kullanım izinleri ölçek geliştiricilerinden alınmıştır. Aşağıda, araştırmada kullanılan veri toplama araçlarına ilişkin ayrıntılı bilgilere yer verilmiştir.

Ölçme aracı

Okul Müdürlerinin Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeylerinin Belirlenmesine İlişkin Ölçek (OMDÖ): Gündüz (2017) tarafından hazırlanan bu ölçek, 5'li likert tipi bir ölçek olarak tasarlanmıştır ve toplam 25 maddeden oluşmaktadır. Ölçek eğitim-öğretimi denetleme ve fiziki mekânı denetleme ve öğretmeni denetleme olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı .97 olarak bulunmuştur.

Öğretmenlerin Ders Denetim Kaygı Ölçeği (ÖDDKÖ): Gölcü ve Atik (2022) tarafından geliştirilmiş olan bu ölçek, 5'li likert tipi bir ölçek olarak tasarlanmıştır. Tek boyutlu ölçek toplam 22 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı .97 olarak bulunmuştur. Ölçekte “Okul müdürümle yaşadığım iletişim sıkıntıları, denetim sürecinde beni kaygılandırır”; “Okul müdürümle denetimden sonra da birlikte çalışacak olmak beni kaygılandırır” gibi maddeler yer almaktadır.

İş Performansı Ölçeği (İPÖ): İPÖ, Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilmiş bir ölçektir. Daha sonra Sigler ve Pearson (2000) İPÖ'nün 4 maddelik kısa formuna ait geçerlik ve güvenirlik çalışmasını gerçekleştirmişlerdir. Tek faktörlü bir ölçek olan İPÖ, kendini değerlendirme formatında hazırlanmıştır. Ölçek ‘hiç katılmıyorum (1)’ ile ‘tamamen katılıyorum (5)’ arasında değer alan bir veri toplama aracıdır. İPÖ'nün Türkçe uyarlaması Çöl (2008) tarafından yapılmıştır. Ölçek, 5'li likert tipinde bir ölçek olarak tasarlanmıştır ve toplam 4 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlık katsayısı .83 tür.

Demografik Bilgi Formu: Öğretmenler hakkındaki bilgiler cinsiyet, yaş, kademe, eğitim durumu, öğretmenlik kıdemi bilgilerini içeren demografik bilgi formu ile toplanmıştır.

İşlem

Bu araştırma 2022-2023 eğitim-öğretim yılında MEB'e bağlı resmi okul/kurumlarda görev yapmakta olan öğretmenler ile yürütülmüştür. Söz konusu araştırma ölçekleri elektronik ortama aktarılmış ve 2023 yılının Haziran ayı içerisinde ölçeğe ait bağlantı adresi örneklem grubunda yer alan öğretmenlere iletilmiş olup yanıtlar çevrimiçi olarak elde edilmiştir. Bu araştırmada Telif ve Yayın Etiğine uyulmasına özen gösterilmiştir. Araştırmanın etik kurul izni alınmıştır.

Veri Analizi

Araştırmada elde edilen verileri analiz etmeden önce, veri girişinde hata olup olmadığı kontrol edilmiş ve veri setinin normal dağılıma sahip olup olmadığını tespit edebilmek için normallik analizi yapılmıştır. Yapılan normallik incelemesine yönelik bilgiler Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2.
İlgili Ölçeklere İlişkin Normallik Analizi Bulguları

	Öğretmeni Denetleme	Eğitim-Öğretimi Denetleme	Fiziki Mekânı Denetleme	Ders Denetim Kaygı Ölçeği	İş Performansı Ölçeği
Ortalama	3.87	3.51	3.86	2.38	4.37
Medyan	4.00	3.80	4.00	2.18	4.50
Mod	5.00	5.00	5.00	1.00	5.00
Çarpıklık	-.794	-.550	-.917	.551	-.479
Basıklık	.255	-.727	.099	-.753	-.152

Tablo 2 incelendiğinde normallik analizlerinde ölçeklerin mod, ortanca ve aritmetik ortalama-budanmış ortalama değerlerinin birbirlerine yakın olduğu görülmüştür. Ölçeklerin basıklık ve çarpıklık katsayıları -1 ile +1 aralığında bulunmuştur. Ayrıca histogram, saçılma diyagramı ve kutu-bıyık grafikleri üzerinden grafiksel incelemeler yapılmıştır. Veri setinin normal dağılım sergilediği görülmüştür.

İlgili değişkenler betimleyici istatistiksel analizlerden (frekans, yüzde, ortalama vb.) yararlanılmıştır. Ayrıca ilgili değişkenlere ilişkin puanların bağımsız değişkenlere (cinsiyet, eğitim düzeyi, kademe, kıdem ve mezuniyet) göre anlamlı farklılaşma gösterip göstermediği parametrik testlerle (bağımsız örneklem t testi ve tek yönlü varyans analizi [ANOVA]) ile analiz edilmiştir. Değişkenler arasındaki korelasyon incelemeleri Pearson Moment Korelasyonu (Basit Doğrusal Korelasyon) analizi ile yapılmıştır. Okul yöneticilerinin denetim düzeyleri ve öğretmenlerin ders denetimi kaygı düzeylerinin öğretmenlerin iş performansını ne derece yordadığını belirlemek için yaş değişkeni kontrol edilerek hiyerarşik çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

Hiyerarşik regresyon analizi yapabilmek amacıyla bazı varsayımların karşılanma durumları test edilmiştir. Çalışmadaki örneklem sayısı ($n=348 > 50 + 8m$; m bağımsız değişken sayısı) regresyon için yeterlidir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Bağımsız değişkenlerin aykırı değer durumu Mahalanobis (1936) mesafeleri ve Cook's (1977) Distance değeri ile incelenmiştir. Cook's Distance değeri 1'den daha büyük herhangi bir katılımcı bulunmamıştır. Araştırmada Mahalanobis uzaklığı kritik değerden büyük dört veriye rastlanılmış ve veri setinden çıkarılmıştır. Durbin Watson istatistiği 2.11 olduğundan (1.5-2.5) otokorelasyon bulunmamaktadır (Gujarati, 2003). VIF (Variance Inflation Factor) değerleri 10'un altında, tolerans değerleri ise 0.1'in üzerindedir (Neter vd., 1983). Tüm bu bilgiler göz önüne alındığında yordayıcı değişkenler arasında çoklu bağlantılılık sorununun olmadığı söylenebilir. Yapılan tüm incelemeler sonucunda normallik, korelasyon, çoklu normallik, doğrusallık, çoklu bağlantılılık, otokorelasyon incelemelerinin çoklu doğrusal regresyon analizi için uygun olduğu belirlenmiştir.

Bulgular

Araştırmanın alt problemlerine göre bağımlı ve bağımsız değişkenlere ilişkin elde edilen betimleyici bulgular Tablo 3'de verilmiştir.

Tablo 3.

Veri Toplama Araçlarına İlişkin Betimleyici Bulgular

Ölçekler	N	$\bar{X}$	Ss
İş Performansı	348	4.37	0.49
Öğretmeni Denetleme	348	3.88	0.87
Eğitim-Öğretimi Denetleme	348	3.52	1.17
Fiziki Mekânı Denetleme	348	3.88	1.04
Ders Denetim Kaygısı	348	2.38	1.15
Yaş	348	40.65	8.46

Tablo 3'e göre, öğretmenlerin iş performanslarına ($\bar{X} = 4.37$, $ss = 0.49$) ilişkin algıları ölçek ortalamasının "Tamamen Katılıyorum" düzeyinde çıkmıştır. Bu bulgu, öğretmenlerin kendi algılarına göre iş performanslarının çok yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin ders denetimi kaygı düzeyleri ($\bar{X} = 2.38$, $ss = 1.15$) düşük düzeyde belirlenmiştir. Okul müdürleri denetiminin alt boyutları olan öğretmeni denetleme ($\bar{X} = 3.88$, $ss = 0.87$), eğitim-öğretimi denetleme ($\bar{X} = 3.52$, $ss = 1.17$) ve fiziki mekânı denetleme ($\bar{X} = 3.88$, $ss = 1.04$) ise "Büyük Ölçüde Katılıyorum" düzeyinde belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaş ortalaması ise 40.6 olarak belirlenmiştir.

Öğretmenlerin iş performansı ve ders denetim kaygısı ile okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri alt boyutlarının cinsiyetlerine göre karşılaştırılması amacıyla bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4.

İlgili Değişkenlerin Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılması

Ölçekler	Grup	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	t	p*
İş Performansı	Kadın	186	4.36	.51	348	-.68	.49
	Erkek	162	4.39	.47			
Okul Müdürlerinin Denetimi	Kadın	186	3.70	.94	348	-1.38	.16
	Erkek	162	3.84	.94			
Ders Denetim Kaygısı	Kadın	186	2.51	1.21	348	2.36	.01*
	Erkek	162	2.22	1.07			

*p<.05

Tablo 4 incelendiğinde, öğretmenlerin ders denetimi kaygılarının cinsiyetlerine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı ($t(348) = 2.36$; $p < .05$) görülmüştür. Kadın öğretmenlerin denetim kaygılarının ($\bar{X} = 2.51$), erkek öğretmenlerin denetim kaygılarından ($\bar{X} = 2.22$) daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Farklılığın değerini belirlemeye yönelik yapılan analiz sonucunda eta değeri 0.01 olarak hesaplanmıştır. Cohen'in sınıflamasına göre bu değer küçük bir farklılık olarak ifade edilmektedir (Arslan, 2019). Diğer taraftan, cinsiyet ile öğretmenlerin performansları ($t(348) = -0.68$; $p = 0.49$) ve okul yöneticileri denetim algıları ($t(348) = -1.38$; $p = 0.16$) arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır.

Öğretmenlerin iş performansı ve ders denetim kaygısı ile okul müdürlerinin denetim düzeyleri alt boyutlarının eğitim düzeylerine göre karşılaştırılması amacıyla bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 5'te yer almıştır.

Tablo 5.

İlgili Değişkenlerin Öğretmenlerin Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması

Ölçekler	Grup	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	t	P*
İş Performansı	Lisans	288	4.37	.48	338	-.276	.78
	Lisans Üstü	52	4.39	.52			
Okul Müdürlerinin Denetimi	Lisans	288	3.76	.96	338	-.877	.38
	Lisans Üstü	52	3.88	.80			
Ders Denetim Kaygısı	Lisans	288	2.33	1.16	338	-1.77	.07
	Lisans Üstü	52	2.63	1.14			

Tablo 5 incelendiğinde, öğretmenlerin eğitim düzeyine göre iş performansları ve diğer değişkenler anlamlı olarak farklılaşmamaktadır. Öğretmenlerin iş performansı ve ders denetim kaygısı ile okul müdürlerinin denetim görevi düzeyleri alt boyutlarının öğretmenlerin kademelerine göre karşılaştırılması amacıyla ANOVA testi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6.

İlgili Değişkenlerin Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademeye Göre Karşılaştırılması

Ölçekler	Grup	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	F	p*	Anlamlı Fark
İş Performansı	Okulöncesi	19	4.14	,52252	4	1.48	.20	-
	İlkokul	116	4.42	,47067				
	Ortaokul	107	4.35	,51847	343			
	Ortaöğretim	94	4.39	,45851	347			
	Diğer	12	4.35	,65243				
Okul Müdürlerinin Denetimi	Okulöncesi	19	3.63	,89487	4	1.32	.26	-
	İlkokul	116	3.89	,91745				
	Ortaokul	107	3.73	,94032	343			
	Ortaöğretim	94	3.63	,98809	347			
	Diğer	12	4.01	,96426				
Ders Denetim Kaygısı	Okulöncesi	19	2.22	,95292	4	.83	.51	-
	İlkokul	116	2.43	1,17320				
	Ortaokul	107	2.25	1,17843	343			
	Ortaöğretim	94	2.51	1,15972	347			

Diğer	12	2.22	1,15854
-------	----	------	---------

Tablo 6'ya göre, öğretmenlerin iş performansı düzeylerinin görev yaptıkları kademelere göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı ortaya çıkmıştır ($F(4-347) = 1.48, p > .05$). Ayrıca, öğretmenlerin ders denetimi kaygıları ile okul müdürleri denetim algıları da öğretmenlerin görev yaptığı kademeye göre anlamlı olarak farklılaşmamaktadır ($F(4-347) = .83, p > .05$; $F(4-347) = 1.32, p > .05$).

Öğretmenlerin iş performansı ve ders denetim kaygısı ile okul müdürlerinin denetim düzeyleri alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek için Pearson Korelasyon Analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7.

İlgili Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	İş Performansı	Yaş	Öğretmeni Denetleme	Eğitim-Öğretimi Denetleme	Fiziki Mekânı Denetleme	Ders Denetim Kaygısı
İş Performansı	1	.114** ($p=0,01$)	.277** ($p = 0,00$)	.222** ($p = 0,00$)	.202** ($p = 0,00$)	-.217** ($p = 0,00$)
Yaş		1	.037 ($p = 0,24$)	.052 ($p = 0,16$)	.012 ($p = 0,41$)	-.158* ($p = 0,02$)
Öğretmeni Denetleme			1	.80** ($p = 0,00$)	.70** ($p = 0,00$)	.031 ($p = 0,28$)
Eğitim-Öğretimi Denetleme				1	.77** ($p = 0,00$)	.030 ($p = 0,28$)
Fiziki Mekânı Denetleme					1	-.01 ($p = 0,42$)
Ders Denetim Kaygısı						1

* $p<0,05$, ** $p<0,01$

Tablo 7'deki bulgulara göre, $p = 0.01$ anlamlılık düzeyinde öğretmenlerin iş performansı ile yaş ve okul müdürleri denetiminin alt boyutları olan öğretmen denetimi, eğitim-öğretim denetimi ve fiziki mekân denetimi arasında pozitif ve zayıf bir korelasyon bulunmaktadır. İş performansı ile ders denetimi kaygısı arasında ise negatif ve zayıf bir korelasyon bulunmaktadır. İş performansı ile diğer değişkenler arasındaki korelasyonlar istatistiksel olarak anlamlıdır. Okul müdürleri denetiminin alt boyutları olan öğretmen denetimi, eğitim-öğretimi denetimi ve fiziki mekân denetimi ile ders denetimi kaygısı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Araştırmada, hiyerarşik çoklu regresyon, yaşı etkisi kontrol altına alındıktan sonra iki kontrol ölçümünün (OMDÖ ve ÖDDKÖ) öğretmenlerin iş performansını yordama yetisini değerlendirmek için kullanılmıştır. Öncü analizler, normallik, doğrusallık, çoklu ortak doğrusallık ve eş varyanslılık varsayımlarının ihlal edilmediğini görmek için yürütülmüştür. Hiyerarşik regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 8'de sunulmuştur.

Tablo 8.

Öğretmenlerin İş Performansının Yordanmasına Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonucu

Değişkenler	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
	β	Std. Hata	Beta		
İş Performansı	4.109	.129		31.763	.00
Yaş	.007	.003	.114	2.132	.03
R = 0.114; R² = 0.013; F=4.544; p = 0.03					
İş Performansı	3.81	.18		20.808	.00
Yaş	.04	.03	.07	1.359	.17
Öğretmeni Denetleme	.159	.049	.282	3.268	.00
Eğitim-Öğretimi Denetleme	-.003	.041	-.006	-.066	.94
Fiziki Mekânı Denetleme	.003	.038	.007	.080	.93
Ders Denetim Kaygısı	-.091	.022	-.215	-4.199	.00

R = 0.364; R² = 0.133; Δ R² = 0.120; F=10.547; p = 0.00

Tablo 8 incelendiğinde, yaş değişkeni ilk adımda girilmiş ve bu değişken öğretmenlerin iş performansının %1.3'ünü açıklamıştır. İkinci adımda, öğretmenlerin ders denetim kaygı ölçeği ve okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri ölçeği girilmiş; bir bütün olarak tüm model tarafından açıklanan varyans %13.3 olarak bulunmuştur [$F(5-342) = 10.547, p < .05$].

Yaş değişkeni kontrol altında tutulduktan sonra, dört kontrol ölçümü performanstaki varyansın %12'sini açıklamıştır [$F(4-342) = 11.793, p < .05$]. Nihai modelde sadece iki kontrol ölçümü istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Yordayıcı değişkenlerden öğretmeni denetleme ve ders denetimi kaygısı, öğretmenlerin iş performansı üzerinde anlamlı yordayıcıdır. Eğitim-öğretimi denetleme ile fiziki mekânı denetlemenin ise iş performansı üzerinde yordayıcı etkisi anlamlı değildir ($p > .05$).

Standardize edilmiş regresyon katsayılarına bakıldığında, yordayıcı değişkenlerin iş performansı üzerindeki önem sırası; öğretmeni denetleme ($\beta = .282$) ve ders denetimi kaygısı ($\beta = -.215$) şeklinde sıralanmaktadır. Öğretmeni denetleme iş performansını olumlu yönde etkilemişken; ders denetimi kaygısı ise iş performansını olumsuz etkilemiştir. Ders denetimi kaygısı, iş performansı üzerindeki varyansın %4'ünü; öğretmeni denetleme ise %3'ünü tek başına açıklamaktadır.

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu araştırma, öğretmenlerin iş performansı, ders denetim kaygısı ve okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bulgulara göre öğretmenlerin genel olarak iş performanslarının çok yüksek olduğu, ancak ders denetim kaygılarının düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Yine öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda okul yöneticilerinin denetim görevini yerine getirme düzeylerinin ise ortalamanın üzerinde olduğu saptanmıştır. Okul müdürlerinin denetimleri ile öğretmenlerin ders denetimi kaygıları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamışken, öğretmenlerin performansları ile zayıf ve pozitif bir korelasyon bulunmuştur. Ayrıca öğretmenlerin ders denetimi kaygısı ile iş performansları arasında zayıf ve negatif bir korelasyon mevcuttur. Demografik değişkenler açısından incelendiğinde ise kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre ders denetimi kaygı düzeylerinin anlamlı olarak yüksek olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin eğitim düzeyi ile görev yaptıkları kademe ise iş performansları ve diğer değişkenler üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır.

Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin iş performansı, öğretmenlerin ders denetimi kaygıları ile okul yöneticilerinin öğretmeni denetlemesiyle ilişkilidir. Bu bulgular, öğretmenlerin iş performansını artırmak için öğretmeni denetleme süreçlerine odaklanmanın ve öğretmenlerin ders denetimi kaygısını azaltmanın önemini vurgulamaktadır. Buna göre öğretmeni denetlemenin öğretmenlerin iş performansını olumlu yönde etkilediği; ancak öğretmenlerin ders denetimi kaygısının iş performansını olumsuz etkilediği görülmektedir. Öğretmenlerin kendi algılarına göre iş performanslarının çok yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bu bulgu, alanyazında yapılan çalışmalarla (Alkan, 2022; Deniz, 2021; Kelebek, 2023; Polat, 2022) paralellik göstermektedir. Araştırma sonucuna göre cinsiyet ile öğretmenlerin performans algıları arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır. Diğer taraftan, öğretmenlerin cinsiyetlerine göre performans algıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığını belirten çalışmalar (Deniz, 2021; Sincer, 2021; Polat, 2022) çoğunluktadır. Türkiye'de kamu K-12 okullarının ulusal ve uluslararası alanlarda genel olarak çok yüksek düzeyde akademik performans sergilemedikleri göz önüne alındığında; araştırmada elde edilen bu bulgu bir çelişki olarak ifade edilebilir. Bu sonuç bir öz değerlendirme (ya da değerlendiremem) ya da sosyal beğenirlik sorunu olarak da yorumlanabilir (Yıldız vd., 2023). Öğretmenlerin iş performanslarının öğrenim durumu değişkeni bağlamında anlamlı olarak farklılaşmadığı saptanmıştır. Alanyazın incelendiğinde benzer sonuçlara sahip çalışmalara (Deniz ve Demirdağ, 2020; Dilbaz Sayın, 2017; Eşsiz, 2023; Seyidoğlu, 2020; Sincer, 2021; Tosuntaş, 2017) rastlanılmıştır. Ayrıca öğretmenlerin görev yaptıkları okul kademelerinin de öğretmenlerin iş performansları üzerinde anlamlı bir fark oluşturmadığı tespit edilmiştir. Ancak alanyazın incelendiğinde birçok araştırmada görev yapılan okul kademesinin öğretmenlerin mesleki performanslarını anlamlı düzeyde etkilediği (Aktaş, 2020; Dilbaz Sayın, 2017; Eskibağ, 2014; Eşsiz, 2023; Tosuntaş, 2020) ifade edilmektedir. Bu farklılık, örneklem kaynaklı olabilir.

Öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda okul yöneticilerinin denetim görevini yerine getirme seviyeleri ortalamanın üzerinde belirlenmiştir. Alanyazın incelendiğinde benzer sonuçlara sahip çalışmaların (Bige Fırıncioğulları vd., 2014; Temiz, 2018) yanı sıra Karakış (2019) tarafından yapılan çalışmada okul müdürlerinin denetim görevlerini yeterli ve istenilen seviyede yerine getirmedikleri görülmektedir. Mevcut yönetmeliğe göre öğretmenlerin ders denetiminden okul müdürlerinin sorumlu olmasına rağmen, okul müdürünün hiç ders denetimi yapmaması nedeniyle bu çalışmanın ölçeklerini dolduran ancak araştırmaya dâhil edilemeyen öğretmenlerin sayısı ($n=58$), okul müdürlerinin öğretmeni denetleme sorumluluğunu yerine getirmediğini göstermesi açısından dikkat çekicidir. Öte yandan öğretmenlerin

cinsiyetleri, görev yaptıkları kademe ve eğitim durumları ise okul yöneticilerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine yönelik bulgularda anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. Ergen ve Eşiyok (2017) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin okul müdürlerinin ders denetimine yönelik algılarında cinsiyet, son mezun oldukları eğitim kurumu ve öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık olmadığı, ancak okul müdürlerinin branşlarına ve kıdemlerine göre anlamlı farklılıklar görüldüğü belirlenmiştir.

Araştırmanın dikkat çekici bulgularından biri de öğretmenlerin denetim kaygı düzeylerinin düşük olmasıdır. Bu durum, öğretmen denetiminin müfettişler yerine okul müdürleri tarafından gerçekleştirilmesinden kaynaklı olabileceği gibi, denetimin rehberlik odaklı yapılması ve ödül-ceza mekanizmasına karşılık gelmemesinden de kaynaklanabilir. Ayrıca, öğretmenlerin ders denetimi kaygılarının cinsiyetlerine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı ve kadın öğretmenlerin denetim kaygılarının, erkek öğretmenlerin denetim kaygılarından daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Alanyazında yer alan çalışmalarda (Gündüz ve Coşkun, 2011; Kartopu, 2012; Kurtoğlu, 2017) bu araştırmanın bulgusuna paralel olarak, kadın öğretmenlerin denetim kaygıları erkek öğretmenlerden anlamlı olarak yüksek çıkmıştır. Öğretmenlerin görev yaptıkları okul kademesi denetim kaygı düzeylerinde anlamlı farklılık oluşturmamaktadır. Benzer şekilde Kurtoğlu (2017) ve Gölcük (2022), öğretmenlerin ders denetim kaygı düzeylerine ilişkin görüşlerinin görev yapılan okul kademesine göre anlamlı fark oluşturmadığını tespit etmiştir. Öğretmenlerin öğrenim durumuna göre de denetim kaygı düzeyleri anlamlı olarak farklılaşmamaktadır. Kartopu (2012) tarafından yapılan başka bir çalışmada da eğitim durumunun kaygı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı saptanmıştır. Bununla birlikte Gölcük (2022) tarafından yapılan başka bir çalışmada ise lisansüstü eğitim düzeyinde olan öğretmenlerin, lisans düzeyinde mezun olan öğretmenlere göre ders denetim kaygı seviyelerinin daha yüksek olduğu ve yapılan etki analizi sonucunda bu farkın “küçük” etki büyüklüğüne sahip olduğu belirlenmiştir. Araştırmada yaş değişkeninin iş performansını etkilediği öngörülmüş; yapılan analiz sonucunda yaş değişkeninin iş performansındaki değişimi açıklamada anlamlı olduğu, ancak tek başına yeterli olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Yaş değişkeni kontrol altına alındıktan sonra öğretmenlerin ders denetim kaygısı ile okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerinin iş performansını anlamlı olarak açıkladığı belirlenmiştir. Nihai modelde ise sadece iki kontrol ölçümünün istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür: öğretmeni denetleme ve ders denetimi kaygısı. Bu iki değişken, iş performansını anlamlı şekilde yordayan değişkenler olarak belirlenmiştir. Denetim, Withall ve Wood’a (1979) göre eğitimciler için endişe ve korku kaynağı olmaktan ziyade iş performanslarını artırmaya yönelik değerli bir araç olarak görülmelidir. Bununla birlikte okul müdürlerinin öğretmenleri denetleme düzeyleri ile öğretmenlerin iş performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (Chidi ve Victor, 2017). Araştırmada yordayıcı değişkenlerin iş performansı üzerindeki önem sıralaması, öğretmeni denetleme ve ders denetimi kaygısı şeklindedir. Bu durum, öğretmeni denetlemenin iş performansını olumlu yönde etkilediğini, ancak ders denetimi kaygısının iş performansını olumsuz etkilediğini göstermektedir. Bulgularla uyumlu olarak Yılmazoğlu Özdoğa (2012) araştırmasında, öğretmenlerin kaygı düzeylerinin iş performanslarını etkilediğini belirlemiştir.

Araştırmanın sonucuna göre, yaş değişkeni kontrol altına alındığında öğretmeni denetleme ve ders denetimi kaygısının iş performansı ile anlamlı bir şekilde ilişkili olduğu belirlenmiştir. Bu araştırma, öğretmenlerin iş performansı, ders denetim kaygısı ve okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri arasındaki ilişkileri anlamak açısından literatürde önemli bir yer oluşturmaktadır. Elde edilen bulgular doğrultusunda eğitim yöneticileri ve öğretmenler için hazırlanan öneriler aşağıda sunulmuştur

- Öğretmen Rehberliği: Öğretmenlere yönelik ders denetimlerini rehberlik yapma ve öğretmenin eksikliklerini destekleme ile öğretmeni geliştirmeye odaklamak, öğretmenlerin iş performanslarını artırabilir. Denetimlerin gelişimi desteklemeyen kontrol odağından uzaklaşması, denetimin işlevini artırabilir.
- Ders Denetim Kaygısını Azaltıcı Yöntemler Geliştirmek: Ders denetim kaygısı, öğretmenlerin iş performansını olumsuz etkileyebilmektedir. Bu nedenle eğitim yöneticileri ve okul müdürleri, öğretmenlere bu konuda destek olabilir. Denetim sürecinin kontrol amaçlı değil, rehberlik amaçlı yapıldığının vurgulanması, öğretmenlerin denetim kaygısını azaltabilir.
- İşbirliği ve İletişimi Güçlendirmek: Okul müdürleri, öğretmenler ve eğitim yöneticileri arasındaki mesleki iş birliği ve iletişimi güçlendirmek, öğretmenlerin denetimle ilgili algılarını olumlu yönde etkileyebilir.
- Yaş Faktörünü Dikkate Almak: Yaşın iş performansı üzerindeki etkisi göz önüne alınmalı; farklı yaş gruplarına yönelik destek programları geliştirilmeli ve çeşitlendirilmelidir.

Etik Kurul Onay Bilgileri

Araştırmanın etik kurul izni Ordu Üniversite Rektörlüğü Sosyal ve Beşeri Bilimleri Araştırmaları Etik Kurulunun 01/06/2023 tarihli, 05 oturum sayılı ve 2023-117 sayılı kararı ile alınmıştır.

Çıkar Çatışması

Bu araştırmada herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır. Araştırmacılar, çalışmanın tüm aşamalarında etik ilkelere uygun hareket etmiş ve araştırmanın yürütülmesi sürecinde herhangi bir kişi, kurum veya kuruluşla maddi ya da manevi çıkar ilişkisi içerisine girmemiştir.

Finansal Destek

Bu çalışma için herhangi bir finansal destek alınmamıştır.

Yazar Katkıları

Bu çalışmada yer alan yazarların her biri araştırmanın farklı aşamalarında katkı sağlamıştır. Yazar katkılarına ilişkin oranlar aşağıda ayrı ayrı belirtilmiştir.

1. Sevgi YILDIZ %30
2. İlker TUNÇ %25
3. Uğur TEKE %15
4. İsa MENTEŞE %15
5. Kutlucan KARADUMAN %15

Kaynakça

- Acheson, K. A. & Gall, M. D. (1997). Techniques in the clinical supervision of teacher: Preservice and inservice application. *White Plains*, 4, 76-78.
- Akbulut, Ö. ve Çapık, C. (2022). Multivariate statistical analysis and required sample size. *J Nursology*, 25(2), 111-116.
- Akıncı, D. (2013). *Çalışanların kaygı düzeylerinin performans algılarına etkisi*. (Tez no. 345004) [Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Türkiye].
- Aktaş, A. (2020). *Okul müdürlerinin otokratik, demokratik, işbirlikçi ve serbest bırakıcı liderlik stillerinin öğretmen performansına etkisi*. (Tez no. 640420), [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Türkiye].
- Alkan, E. (2022). *Okul müdürlerinin çatışma yönetimi stilleri ile öğretmen performansı ve okul mutluluğu arasındaki ilişki*. (Tez no. 773615), [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Türkiye].
- Altun, B. (2014). *Denetime eleştirel yaklaşım: öğretmen denetimi nasıl olmalı?* (Tez no. 366606), [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Türkiye].
- Ampofo, S. Y., Onyango, G. A., & Ogola, M. (2019). Influence of school heads' direct supervision on teacher role performance in public senior high schools, central region, Ghana. *IAFOR Journal of Education*, 7(2), 9-26.
- Arslan, K. (2019, 3 Aralık). SPSS'de T-testi için etki değerini (effect size) hesaplama [Web Günlük Postası]. [https://www.galloglu.com/blog/SPSS-de-T-testi-icin-Etki-Degeri-\(Effect-Size\)-Hesaplama](https://www.galloglu.com/blog/SPSS-de-T-testi-icin-Etki-Degeri-(Effect-Size)-Hesaplama)
- Aydın, İ. (2022). *Öğretimde denetim*. Pegem Akademi.
- Beycioğlu, K. & Dönmez, B. (2009). Eğitim denetimini yeniden düşünmek. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(2), 71-93.
- Bige Fırıncioğulları, E. (2014). *İlkokul müdürlerinin ders denetimleri ile ilgili öğretmen görüşleri*. (Tez no. 358509), [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Türkiye].
- Bilgin Dikmen, M. & Göksoy, S. (2021). Orta okul müdürlerinin yürüttükleri ders denetimi uygulamalarında karşılaştıkları sorunlar ve çözüm önerileri. *Ekev Akademi Dergisi*, 6, 351-384.
- Britzman, D. P. (2009). The poetics of supervision: A psychoanalytical experiment for teacher education. *Changing English*, 16(4), 385-396.
- Brown, T. A. Dinardo, P. A. Lehman, C. L. & Campbell, L.A. (2001). Reliability of dsm-iv anxiety and mood disorders: implications of the classification of emotional disorders. *Journal Of Abnormal Psychology*, 110, 49-58.
- Buluç, B. (1997). Türk eğitim sisteminde teftiş ve denetim alt sisteminin gelişim süreci. *Bilgi Çağında Eğitim Dergisi*, Ekim, Kasım, Aralık, 27-30.
- Büyükoztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Pegem Akademi.
- Can, H. Akgün, A. & Kavuncubaşı, Ş. (1998). *Kamu ve özel kesimde personel yönetimi*. Siyasal Kitabevi.
- Chidi, N. & Victor, A. A. (2017). Principals' supervisory techniques as correlates of teachers' job performance in secondary schools in Ebonyi State, Nigeria. *International Journal for Social Studies*, 3(10).
- Christenson C. Johnson, T. W. & Stinson, J. E. (1982). The supervisor's job. *Supervising Addison*, 10, 104-111.
- Cook, R.D. (1977) Detection of influential observations in linear regression. *Technometrics*, 19, 15-18. <http://dx.doi.org/10.2307/1268249>
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- Deniz, B. & Demirdağ, S. (2020). Öğretmenlerin algılarına göre okul kültürü, sınıf yönetimi ve öğretmen performansları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Karaelmas Eğitim Bilimleri Dergisi*, 8(1), 65-81.
- Deniz, B. (2021). *Öğretmenlerin algılarına göre örgütsel destek, örgütsel sinizm ve öğretmen performansları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Tez no. 675154), [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Türkiye].
- Dilbaz Sayın, S. S. (2017). *Okul iklimi ile öğretmen performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi*. [Yayımlanmamış doktora tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Türkiye]. (Tez no. 471015),
- Doğan, S. Yıldız, S. & Katıtaş, S. (2023). Madalyonun iki yüzü: yönetici ve öğretmenlerin ders denetimine ilişkin bakış açılarının karşılaştırılması. *International Innovative Education Researcher (IEdRes)*, 3(2), 1-31. <https://doi.org/10.29228/iedres.69245>
- Ergen, H. & Eşiyok, İ. (2017). Okul müdürlerinin ders denetimi yapmasına ilişkin öğretmen görüşleri. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 2-19.
- Erkuş, A. (2011). *Davranış bilimleri için bilimsel araştırma süreci*. Seçkin Yayıncılık.
- Eskibağ, Ş. (2014). *Öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve iş doyumları ile mesleki performans arasındaki ilişki*. [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi], İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eşsiz, İ. (2023). *Öğretmenlerin örgütsel muhalefetleri ile işperformansı algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi], Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siirt.

- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., & Hyun, H. H. (2012). *How to design and evaluate research in education (7th Ed.)*. New York: McGraw-Hill.
- Gerçek, M. (2018). Mesleki kaygı ve kariyer uyumluluğu arasındaki ilişkiler: Öğretmen adayları açısından bir inceleme. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(2), 297-312. <https://doi.org/10.26468/trakyasobed.401010>
- Gölcük, H. (2022). *Okul müdürlerinin ders denetim yeterlikleri ile öğretmenlerin ders denetimi kaygı düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Tez no.), [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İnönü Üniversitesi, Türkiye].
- Gölcük, H., & Atik, S. (2022). Okul müdürlerinin ders denetim yeterlikleri ile öğretmenlerin ders denetimi kaygı düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(3), 1841-1869.
- Green, S. B. (1991). How many subjects does it take to do a regression analysis. *Multivariate behavioral research*, 26(3), 499-510.
- Gujarati, D. N. (2003). *Basic econometrics (4th ed.)*. McGraw-Hill.
- Gündüz, H. B. & Ömür, Y. E. (2016). Supervision anxiety as a predictor for organizational cynicism in teachers. *International Journal of Human Sciences*, 13(1), 1381-1394.
- Gündüz, Y. (2017). İlköğretim kurumlarında görev yapan müdürlerin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerinin incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 25(5), 1681-1694.
- Gündüz, Y. & Coşkun, K. (2011). Teftiş uygulamalarının öğretmenlerde yarattığı stres düzeyinin incelenmesi. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 24(2), 367-388.
- İlgaz, A. Ö. (2011). *Öğretmen performansına denetimin ve yöneticilerin etkileri*. (Tez no. 296623), [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Türkiye].
- Karakış, H. G. (2019). *Okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerinin belirlenmesi*. (Tez no. 537387), [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Siirt Üniversitesi, Türkiye].
- Karasar, N. (2019). *Bilimsel araştırma yöntemi*. 34. Baskı. Nobel Yayınları.
- Karasu, Y. & Cömert, M. (2019). İlköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin ders denetimine ilişkin kaygı düzeyleri. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 31, 93-120.
- Kartopu, S. (2012). *Kaygının kader algıları ile ilişkisi (Kahramanmaraş örneği)*. (Tez no. 323404), [Yayımlanmamış doktora tezi, Erciyes Üniversitesi, Türkiye].
- Kelebek, D. (2023). *Okul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışları ile okul kültürünün öğretmen performansına etkisi*. (Tez no. 821723), [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Türkiye].
- Kısakaya, A. & Özbaş, M. (2021). Sosyalleşme ve kültürleme merkezi olarak okul. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 8(77), 3237-3243.
- Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management journal*, 42(1), 58-74.
- Kunduz, E. (2007). *İlköğretim müfettişlerinin çağdaş eğitim denetim ilkelerine ve kliniksel denetime yönelik davranışlarına ilişkin öğretmen algıları*. (Tez no. 219339), [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Türkiye].
- Kurban, C. & Tok, T. N. (2018). Okul müdürlerinin performans denetim sistemindeki rolünün, öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 1-17.
- Kurtoğlu, S. (2017). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin denetim kaygı düzeyleri*. (Tez no. 456607), [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Türkiye].
- Leithwood, K. A. & Riehl, C. (2003). What we know about successful school leadership. *National College for School Leadership*.
- MEB (Ed.). (2013). *Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği*. 28758 Sayılı Resmi Gazete.
- MEB (2023). *Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği*. 11.04.2023 tarihli ve 32160 sayılı Resmi Gazete.
- Mintz, J. (2007). Psychodynamic perspectives on teacher stress. *Psychodynamic Practice*, 13(2), 153-166.
- Neter, J., Wasserman, W. and Kutner, M.H. (1983) *Applied linear regression models*. Richard D. Irwin, Inc., Homewood.
- Özgül, G. E. (1994). *Psikolojik testler*. PDREM Yayınları.
- Polat, E. (2022). *Denetim modelleri ile öğretmen performansı ve okul etkililiği arasındaki ilişki*. (Tez no. 792552), [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Türkiye]. ,
- Polat, Ş., & Abaslı, K. (2019). Öğretmen algılarına göre örgütsel özdeşleşme, iş performansı ve psikolojik kırılganlık arasındaki ilişki. S. Olkun, M. E. Deniz, M. Toran, M. H. Sarı, & H. Kamışlı içinde, *İlköğretim Çalışmaları Bütünsel Açıdan Çocuk* (s. 451-475). Pegem Akadem
- Putra, S. P., & Hariri, H. (2023). The effect of principal supervision on teacher performance: literature review. *Jurnal Humaniora dan Ilmu Pendidikan*, 2(2), 63-70.
- Seyidoğlu, Y. (2020). *Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin vizyoner liderlik yeterlikleri ile öğretmen performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Tez no. 632186), [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Siirt Üniversitesi, Türkiye].
- Sigler, T. H., & Pearson, C. M. (2000). Creating an empowering culture: examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of quality management*, 5(1), 27-52.

- Sincer, S. (2021). *Öğretmen performansı, örgütsel sadakat ve karizmatik liderlik arasındaki ilişkinin incelenmesi: Bir karma yöntem araştırması*. (Tez no. 699660), [Yayımlanmamış doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi, Türkiye].
- Taymaz, H. (1984). Ders denetimi. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 17(1), 9-19. https://doi.org/10.1501/Egifak_0000001026
- Temiz, S. (2018). *Okul müdürlerinin denetim rollerine ilişkin öğretmen algılarının incelenmesi*. (Tez no. 511736), [Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Türkiye].
- Topçu, İ. (2010). Devlet ve özel ilköğretim okullarında yöneticilerin öğretim denetimi görevlerini yerine getirme biçimleri. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 34 (2), 31-39.
- Tosuntaş, Ş. B. (2017). *Öğretmenlerin etkileşimli tahta kullanımına etki eden faktörler ve öğretmen performansına etkisi*. (Tez no. 479541), [Yayımlanmamış doktora tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Türkiye].
- Tosuntaş, Ş. B. (2020). Öğretmenlik mesleği genel yeterliklerinin incelenmesi. *Academy Journal of Educational Sciences*, 4(1), 53-61.
- Withall, J., & Wood, F. H. (1979). Taking the threat out of classroom observation and feedback. *Journal of Teacher Education*, 30(1), 55-58.
- Yeşil, D. & Kış, A. (2015). Okul müdürlerinin ders denetimine ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimler iEnstitüsü Dergisi*, 2(3), 27-45.
- Yıldız, S. Katıtaş, S. & Doğan, S. (2023). Always full performance! The relationship between burnout, organizational commitment and job performance in school administrators. *ICLEL Conferences*, 9(1), 25-40. <http://dx.doi.org/10.25233/ijlel.1300816>
- Yılmazoğlu Özdoğa, B. (2012). Denetim kaygısına yönelik öğretmen ve denetmen algıları. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (Özel Sayı 2), 98-109.

Extended Abstract

Introduction

Education plays a pivotal role in the advancement and development of societies. Through education and instruction, schools undertake responsibilities not only for the transfer of knowledge but also for the development of individuals' character and acquisition of social skills (Kısakaya and Özbaş, 2021). For this reason, the effective management and supervision of educational institutions is of vital importance in enhancing student achievement and teacher performance (Altun, 2014). Therefore, in the Turkish education system, school principals take on the task of supervising teachers in order to evaluate their performance and improve the overall quality of the school (Kurban and Tok, 2018).

Classroom supervision involves the observation of a teacher's behavior during instruction in order to evaluate their teaching and lesson delivery performance, as well as to support the development of their skills, ensure their adaptation to the profession and environment, keep them informed about professional innovations and developments, and identify any shortcomings or mistakes (Taymaz, 1984). The classroom supervision duties of school principals are included in the Ministry of National Education (MoNE) Regulation on Secondary Education Institutions, which states that in every academic year, teachers' classes must be observed at least once to enhance their performance, and guidance should be provided accordingly (MoNE, 2013). However, it has been reported that teachers experience anxiety regarding classroom supervision (Karasu and Cömert, 2019). This anxiety may stem from feelings of inadequacy, fear of criticism, or lack of trust. Such anxiety can negatively affect teachers' performance (Yılmazoğlu Özdoğa, 2012) and, consequently, the quality of education students receive (Gerçek, 2018).

The supervisory duties of school principals are crucial for enhancing teachers' performance and the overall educational quality of the school. However, teachers experiencing anxiety towards classroom inspections can have a negative impact on their performance, subsequently affecting the quality of education for students. Research in the literature (Gölcük and Atik, 2022; Gündüz and Ömür, 2016; Karasu and Cömert, 2019) indicates that the inspection process can be a significant source of anxiety among teachers. Nevertheless, a comprehensive study examining the impact of teachers' anxiety levels during classroom inspections on their job performance has not been encountered in the academic literature.

Accordingly, the problem of this study revolves around the extent to which school principals fulfill their supervisory duties, their relationship with teachers' job performance, and the role of teachers' anxiety levels during classroom inspections in this dynamic. This study aims to address the following sub-problems:

1. To what extent are school administrators' supervisory practices related to teachers' anxiety levels during classroom inspections and teachers' job performances?
2. What is the correlation between the fulfillment level of school principals' supervisory duties and teachers' anxiety levels during classroom inspections, as well as teachers' job performances?
3. Do teachers' anxiety levels during classroom inspections, school principals' fulfillment of supervisory duties, and teachers' job performances vary significantly based on different variables (such as gender, teaching level, and educational background)?
4. Do the supervisory levels of school administrators and teachers' anxiety levels during classroom inspections predict teachers' job performance?

Method

A causal comparative design was employed to determine whether there were significant differences in school principals' fulfillment levels of classroom inspection duties and teachers' anxiety levels during classroom inspections based on gender, educational level, and school type. The sample of the study consisted of 352 teachers serving in formal education institutions affiliated with the Ministry of National Education during the 2022-2023 academic year. The research utilized the "Scale for Determining the Fulfillment Levels of School Principals' Supervisory Duties," "Teachers' Classroom Inspection Anxiety Scale," and "Job Performance Determination Scale" as data collection tools. Initially, normality analyses were conducted, followed by the utilization of a Hierarchical Multiple Regression model to examine the relationships between variables.

Result and Discussion

This study was conducted to examine the relationships between teachers' job performance, classroom supervision anxiety, and the extent to which school principals fulfill their supervisory duties. According to the findings, it was determined that teachers generally have very high levels of job performance, while their classroom supervision anxiety

is low. Furthermore, based on teachers' opinions, school administrators were found to perform their supervisory duties at above-average levels. While no significant relationship was found between principals' supervision and teachers' classroom supervision anxiety, a weak positive correlation was found between principals' supervision and teachers' performance. Additionally, a weak negative correlation was observed between teachers' classroom supervision anxiety and their job performance.

From the perspective of demographic variables, it was found that female teachers have significantly higher levels of supervision anxiety compared to male teachers. However, teachers' educational level and the school level at which they work did not cause a significant difference in their job performance or the other variables. Based on the study's findings, teachers' job performance is related to both their classroom supervision anxiety and the supervision carried out by school administrators. These findings highlight the importance of focusing on teacher supervision processes and reducing supervision-related anxiety in order to enhance teachers' job performance. Accordingly, while supervision positively affects teachers' job performance, their classroom supervision anxiety has a negative impact.

According to the study's results, teachers perceive their own job performance to be at a very high level. This finding aligns with previous research in the literature (Alkan, 2022; Deniz, 2021; Kelebek, 2023; Polat, 2022). No significant difference was found between teachers' gender and their perception of performance. Similarly, many studies have shown that there is no significant gender-based difference in performance perception (Deniz, 2021; Sincer, 2021; Polat, 2022). Considering that public K-12 schools in Turkey generally do not exhibit high levels of academic performance at national and international levels, this finding may be interpreted as a contradiction. It could possibly be explained by self-assessment bias or social desirability (Yıldız et al., 2023).

It was also found that teachers' job performance did not significantly differ based on their educational background. This is consistent with similar findings in the literature (Deniz & Demirdağ, 2020; Dilbaz Sayın, 2017; Eşsiz, 2023; Seyidoğlu, 2020; Sincer, 2021; Tosuntaş, 2017). Furthermore, the school level at which teachers work did not result in a significant difference in job performance. However, other studies in the literature suggest that school level does significantly affect professional performance (Aktaş, 2020; Dilbaz Sayın, 2017; Eskibağ, 2014; Eşsiz, 2023; Tosuntaş, 2020). This discrepancy may stem from the sample used in this research.

Based on teachers' opinions, school principals were found to perform their supervisory duties at above-average levels. Similar findings have been reported in other studies (Bige Fıncıoğulları et al., 2014; Temiz, 2018), although Karakış (2019) found that school principals do not perform their supervisory duties adequately or as expected. Despite the current regulation assigning classroom supervision responsibility to school principals, the fact that some teachers (n=58) who completed the scales could not be included in the study because their principals had never conducted classroom supervision is noteworthy and highlights that some school leaders do not fulfill this responsibility.

Moreover, teachers' gender, educational level, and school level do not cause significant differences in their evaluations of principals' supervisory performance. A study by Ergen and Eşiyok (2017) found that there were no significant differences in teachers' perceptions of supervision based on gender, their last graduated institution, or educational status, but significant differences existed based on principals' subject area and seniority.

One striking finding of the study is the low level of supervision anxiety among teachers. This may be due to the fact that supervision is conducted by school principals rather than inspectors, or because the process is guidance-oriented and not linked to a reward or punishment mechanism. Additionally, supervision anxiety significantly differed by gender, with female teachers reporting higher levels of anxiety than male teachers. Similar results were found in previous studies (Gündüz & Coşkun, 2011; Kartopu, 2012; Kurtoğlu, 2017). School level did not result in significant differences in supervision anxiety, consistent with findings by Kurtoğlu (2017) and Gölcük (2022). Likewise, no significant difference in supervision anxiety was found based on teachers' educational status. Another study also revealed similar findings, indicating that educational background does not significantly affect anxiety levels (Kartopu, 2012). In another piece of research, it was found that teachers' anxiety levels concerning classroom supervision did not differ significantly based on their graduation field, but differed according to their age group and years of professional experience (Kurtoğlu, 2017).

In general, the results of the study suggest that while teachers report high job performance, this may not accurately reflect actual performance due to potential self-assessment bias. Moreover, school principals are generally perceived to fulfill their supervisory roles at a satisfactory level; however, the fact that some principals never conduct classroom observations contradicts this perception. Furthermore, although supervision by principals is not significantly associated with teachers' classroom supervision anxiety, it does show a weak positive relationship with their job performance. On the other hand, classroom supervision anxiety shows a weak negative relationship with job performance.

The fact that female teachers experience higher levels of supervision anxiety may be due to societal or institutional pressures, role expectations, or differing levels of emotional sensitivity to evaluative situations. The lack of differences in supervision anxiety based on school level or educational background suggests that such anxiety is more likely influenced by personal or contextual variables rather than professional qualifications or teaching environments.

Taken together, the findings underscore the importance of designing supportive and developmental supervision processes that not only aim to improve instructional quality but also help reduce teacher anxiety. Creating a climate where supervision is perceived as a form of guidance rather than judgment may contribute positively to teachers' job performance. Educational administrators and policy makers should take these variables into account when shaping school evaluation frameworks and professional development strategies.