



Sinop Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi
Sinop University Journal of Faculty of Education
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/suefd>

Geliş/Received: 14.05.2025 Kabul/Accepted: 29.06.2025/ Yayın

Tarihi (Published): 30.12.2025

Makalenin Türü / Article Type: Research Article

Öğretmenlerin Gözünden Ders Denetimi: Beklentiler, İhtiyaçlar ve Yansımalar

Sevgi YILDIZ* Nurcan GÜNAY** Yunus TEVEK** Yeliz ÇİFTÇİ** Arzu POLAT**

Öz

Bu araştırma, öğretmenlerin ders denetimine ilişkin beklentilerini, ihtiyaçlarını ve denetimin mesleki yaşamlarına yansımalarını belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda 2023-2024 eğitim öğretim yılında Ordu ilinde görev yapan, farklı kademe, branş ve kıdem özelliklerine sahip 16 öğretmenle yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiş; elde edilen veriler betimsel analiz yöntemiyle incelenmiştir. Veriler; öğretmenlerin denetim beklentileri, denetim ihtiyaçları ve denetimin yansımaları olmak üzere üç tema altında toplanmıştır. Araştırma bulgularına göre öğretmenler ders denetimlerinin gerekli olduğunu düşünmekle birlikte bu sürecin okul müdürleri tarafından daha yapıcı, destekleyici ve rehberlik odaklı bir yaklaşımla yürütülmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Ayrıca denetim sürecinde öğrencilerin hazır bulunuşluk düzeyi ve öğretmenin psikolojik durumu gibi unsurların da dikkate alınması gerektiği belirtilmiştir. Kıdemli öğretmenler, geçmişte denetimlerin daha çok kontrol odaklı olduğunu, son yıllarda ise rehberlik yönünün ön plana çıktığını vurgulamıştır. Ders denetimlerinin öğretmenlerin mesleki yeterliliklerini, motivasyonlarını ve gelişimlerini desteklemesi beklenmekte; aksi takdirde denetim süreci öğretmenler üzerinde olumsuz etkiler yaratabilmektedir. Araştırma bulgularına dayalı olarak denetim süreçlerinin rehberlik ve öğretmen odaklılık olmak üzere çeşitli boyutlarına yönelik öneriler geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Eğitim yönetimi, denetim, ders denetimi, öğretmen beklentileri, denetimin etkileri

Lesson Supervision Through the Eyes of Teachers: Expectations, Needs, and Reflections

Abstract

This study aims to identify teachers' expectations and needs regarding lesson supervision, as well as its reflections on their professional lives. In line with this aim, semi-structured interviews were conducted with 16 teachers working in Ordu province during the 2023–2024 academic year. These teachers represented various educational levels, subject areas, and seniority levels. The data obtained were analyzed using descriptive analysis. The findings were grouped under three main

* Dr. Öğretim Üyesi, Ordu Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Ordu, sevgiyildiz@odu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-1116-7896

** YL, Ordu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri ABD, gunaynurcan571@gmail.com, ORCID: 0009-0003-5267-1025

** YL, Ordu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri ABD, yunustevek@gmail.com, ORCID: 0000-0003-4860-0358

** YL, Ordu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri ABD, yelizerbass@gmail.com, ORCID: 0009-0003-9562-9193

** YL, Ordu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri ABD, arzuu.kuvanci9@gmail.com, ORCID: 0000-0003-0692-0644

themes: teachers' expectations from supervision, their supervision-related needs, and the effects of supervision. According to the findings, although teachers believe that classroom supervision is necessary, they emphasize that the process should be conducted by school principals through a more constructive, supportive, and guidance-oriented approach. Teachers also pointed out that elements such as students' readiness levels and the psychological state of the teacher should be taken into consideration during the supervision process. Experienced teachers noted that while supervision in the past was more control-oriented, in recent years the guidance function has become more prominent. It is expected that classroom supervision should support teachers' professional competencies, motivation, and development; otherwise, the process may have negative effects on teachers. Based on the research findings, recommendations have been developed for various aspects of supervision processes, including guidance and teacher-centeredness.

Keywords: Educational administration, supervision, lesson supervision, teacher expectations, effects of supervision

Giriş

Eğitim, tarih boyunca toplumların ilerlemesinde ve bireylerin yaşam standartlarının yükseltilmesinde temel bir unsur olarak kritik roller üstlenmiştir. Antik dönemlerden günümüze değin eğitim, bireylerin bilgi ve beceri edinmeleri, kültürel mirası içselleştirmeleri ve toplumsal norm ve kurallara uyum sağlamaları için vazgeçilmez bir araç olmuştur. Orta Çağ'da din ve bilim arasındaki dengeyi tesis etmede etkili olan eğitim, Rönesans döneminde bilginin yaygınlaşmasına ve eleştirel düşüncenin gelişimine önemli katkılar sunmuştur. Sanayi Devrimi ile eğitim, ekonomik kalkınmanın ve teknolojik ilerlemenin temelini oluşturmuştur. 21. yüzyılda ise eğitim, hızla evrilen teknolojinin etkisiyle yeni bir boyut kazanmıştır. Karadaban ve diğerlerine (2023) göre eğitim tarihin her evresinde merkezi bir konuma sahip olan eğitim ve özellikle eğitim sistemleri, günümüzde de vazgeçilmezliğini sürdürmektedir. Bu sistemlerin değerini korumasında ve geliştirmesinde, geçmişten günümüze dek süregelen denetim mekanizmaları önemli bir rol oynamıştır. Zira eğitim sistemlerinde denetim, kalite güvencesi, standart belirleme, süreç iyileştirme ve eğitimde fırsat eşitliğinin sağlanması gibi amaçlarla kullanılan temel bir araçtır (İnce, 2023).

Eğitim sistemlerinde denetim, öğretmenlerin mesleki gelişimini desteklemek, eğitim kalitesini izlemek ve standartların sağlanmasını güvence altına almak açısından önemli bir işlev üstlenmektedir. Bu işlev, yalnızca kontrole dayalı değil, aynı zamanda gelişimsel ve rehberlik temelli bir anlayışla şekillenmektedir. Bu bağlamda, eğitim denetimi kontrol temelli denetim, gelişimsel denetim ve rehberlik odaklı denetim olmak üzere üç ana kuramsal yaklaşımla açıklanabilir. Kontrol temelli denetim yaklaşımı, öğretmenin performansını ölçmeye ve öğretim sürecinin hatalarını tespit etmeye odaklanır. Bu yaklaşım, geleneksel bürokratik denetim anlayışının temelini oluşturmaktadır (Beycioğlu ve Dönmez, 2009). Ancak bu anlayış zamanla yerini, öğretmenin gelişimini önceleyen, iş birliğine dayalı modellere bırakmıştır. Gelişimsel denetim, öğretmenlerin mesleki yeterliklerini artırmayı amaçlayan, yapılandırılmış geri bildirimlerle öğretmenin öğrenmesini ve gelişimini desteklemeye çalışan bir yaklaşımdır (Glickman vd., 2017). Bu modelde öğretmen, pasif bir değerlendirme nesnesi değil, aktif

bir öğrenen olarak konumlandırılır. Rehberlik temelli denetim ise denetim sürecini, öğretmenle denetmen arasında güvene dayalı bir ilişki olarak ele almaktadır. Bu modelde amaç, öğretmenin güçlü yönlerini ortaya çıkarmak ve gelişim alanlarında destek sağlamaktır (Veloo vd., 2013). Bu yaklaşım, denetimi bir cezalandırma değil, gelişim fırsatı olarak görmektedir.

Türkiye'de eğitim denetimine ilişkin yapılan çalışmaların büyük çoğunluğu denetimin yapısı, uygulamaları ve öğretmen algılarına odaklanmaktadır (Altunbulak vd., 2023). Alanyazın incelendiğinde Türkiye'deki mevcut denetim modellerinde bu çağdaş yaklaşımların tam anlamıyla yansımadağı, özellikle rehberlik ve gelişim odaklı yapıların yeterince kurumsallaşmadığı görülmektedir (Şık ve Demirtaş, 2022). Altun (2014) Türkiye'de öğretmen denetimine eleştirel bir yaklaşım getirerek, özellikle denetimin öğretmeni geliştiren değil, kontrol eden yapıda olduğunu ve dönüşüm ihtiyacını vurgulamaktadır. Bu durum öğretmenlerin denetime karşı geliştirdiği tutumları ve sürece olan güvenlerini olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu araştırma öğretmenlerin ders denetimine yönelik algılarına odaklanmakta ve denetim sisteminden beklentilerini ve denetimin öğretmenliklerine yansımalarını ele almaktadır. Bu bağlamda öğretmenlerin ihtiyaç ve istekleri dikkate alınarak, temelde ders denetimine ilişkin öğretmen görüşleri belirlenmiştir. Bu bağlamda bu araştırma, denetim sürecinde öğretmen beklenti ve ihtiyaçlarının göz ardı edilmemesi gerektiğine vurgu yaparak, denetim modellerinin öğretmen merkezli yeniden yapılandırılmasına katkı sunmayı amaçlamaktadır.

Kavramsal Çerçeve

Eğitim Denetimi

Geçmişten günümüze denetimle ilgili birçok tanımlamalar yapılmıştır. Senge (1990) "kamu ve kurum yararına insan davranışlarını kontrol etme süreci" olarak tanımlarken Aydın (2014a; 2014b) denetimi "örgütsel eylemlerin kabul edilen amaçlar doğrultusunda saptanan ilke ve kurallara uygun olup olmadığının anlaşılması süreci" olarak tanımlamaktadır. Eğitim denetimi, "eğitimin olumlu ve olumsuz yönlerinin belirlenmesi, değerlendirme ve geliştirme aşamasında geri bildirim sağlanmasıyla başlayan döngüsel bir süreç" (Karaman, 2018, ss. 32) olarak tanımlanmaktadır. Eğitim denetimi, eğitim sistemlerinde kaliteyi artırmak, öğretmenlerin profesyonel gelişimini desteklemek ve öğrencilerin başarısını iyileştirmek için önemli bir araçtır (Leithwood & Jantzi, 2006). Eğitim denetimi, öğretmenlerin gelişimini destekleme, öğretim sürecinin kalitesini artırma ve öğrencilerin öğrenme sonuçlarını iyileştirme gibi amaçlarla uygulanmaktadır. Eğitimde denetim süreci, belirli ilke ve amaçlara dayalı olarak yapılandırılmalıdır (Sağır ve Göksoy, 2016).

Eğitimde denetimler genellikle yerel yönetimler, okul müdürleri veya eğitim kurumlarının dış denetçileri tarafından gerçekleştirilmektedir (Tunç, 2020). Eğitim denetimi, okulların yasal düzenlemelere uygunluğunu, eğitim standartlarını, öğretim ve öğrenme süreçlerini, öğretmenlerin

performansını ve genel olarak eğitim sisteminin etkinliğini değerlendirmektedir. Aynı zamanda okulun genel yönetimini, finansal kaynakların kullanımını, okul iklimini ve öğrenci güvenliği de incelenmektedir. Bu şekilde, okulların sağlıklı bir öğrenme ortamı sağlaması ve öğrencilerin güvenliğini sağlaması da denetim sürecinin bir parçası hâline gelmektedir. Bu denetim, okul yönetiminin etkinliğini ve hesap verebilirliğini arttırmaya yönelik olarak gerçekleştirilir. Okul yöneticilerinin liderlik yetenekleri, karar alma süreçleri ve stratejik planlama kapasiteleri denetim sırasında değerlendirilir. Finansal kaynakların verimli kullanımı, bütçe planlaması, harcamaların takibi ve mali raporlamanın doğruluğu gibi konular, eğitim denetiminin önemli unsurları arasında yer alır. Bu, okulların mali sürdürülebilirliğini ve kaynakların öğrenci başarısını destekleyecek şekilde kullanılmasını sağlamaktadır (Kavaklı, 2023).

Ders Denetimi

Ders denetimi, öğretmenlerin pedagojik ve mesleki gelişimini, kullandıkları yöntem ve teknikleri ders sırasında işe koşabilme becerilerini, öğrencilerine ders programına göre ulaşmak istenilen amaçlara uygun eğitim verip vermediklerini belirlemeye yönelik çalışmaların yürütüldüğü bir süreçtir (Erden, 2005). Kontrol ve rehberlik ders denetiminin başlıca amaçlarındandır (Aydın, 2014a). Ders denetimi, eğitimde öğretmenlerin performanslarını değerlendirmek ve öğrencilerin daha etkili bir şekilde öğrenmelerini sağlamak amacıyla yapılan bir inceleme ve değerlendirme sürecidir (Aydın, 2014b). Ders denetimlerinin amacına ulaşmasında ders denetimi gerçekleştiren kişilerin alanında uzman ve sürece hâkim olması son derece önemlidir. Aksi takdirde yapılan ders denetimleri gerçekleri yansıtmadığı gibi denetim sırasında yapılan dersten elde edilen verimi düşürecek, denetim sürecinin bir paydaşı olan öğretmende ders denetimlerine karşı olumsuz bir tutum ve gereksiz bir korku duygusu geliştirecektir.

Ders denetimi, öğretmenlerin mesleki gelişimine katkıda bulunurken aynı zamanda öğrencilerin akademik başarılarını arttırmayı hedeflemektedir. Denetim sürecinde, öğretmenlerin ders planlamaları, öğretim stratejileri, sınıf yönetimi becerileri, öğrenci değerlendirme yöntemleri ve öğrenciye sunulan destekler incelenmektedir (Glickman vd., 2017). Bu süreç, öğretmenlere geri bildirim sağlayarak güçlü yönlerini vurgulamanın yanı sıra, gelişim alanlarını belirlemelerine de yardımcı olmaktadır. Yapılan değerlendirmeler sonucunda öğretmenlere eğitim ve destek sağlanabilir, böylece daha etkili bir öğretim stratejisi geliştirmeleri ve öğrencilerin öğrenme deneyimlerini iyileştirmeleri sağlanabilir (Guskey, 2002). Ders denetimi, eğitim standartlarının karşılanmasını sağlama, öğretmenler arasında tutarlılık ve adaletin sağlanması ve sürekli eğitim iyileştirmesini teşvik etme açısından kritik bir öneme sahiptir. Bu denetim süreçleri, okullarda eğitim kalitesini artırmak için yapılandırılmış ve sistematik bir yaklaşımdır. Öğretmenlerin performansını değerlendirmek ve mesleki gelişimlerini desteklemek amacıyla yapılan bu denetimler, öğretmenlerin geri bildirim alarak kendilerini geliştirme fırsatı bulmalarını sağlamaktadır. Bu durum, öğretmenlerin mesleki

motivasyonunu artırarak daha etkili ve verimli bir eğitim sunmalarına yardımcı olur (Koçak ve Memişoğlu, 2020).

Eğitim denetimi alanı, zaman içinde farklı kuramsal yaklaşımlar geliştirmiştir. Bu yaklaşımlar, denetimin amacını, denetçi rolünü ve öğretmenin süreçteki konumunu farklı perspektiflerden ele alır. Cogan (1973) ve Goldhammer (1969) tarafından geliştirilen klinik denetim, öğretmen-denetçi arasında yüz yüze etkileşimi temel alan, öğretim becerilerinin doğrudan gözlem ve sistematik geri bildirim yoluyla geliştirilmesini amaçlayan döngüsel bir süreçtir. Bu model, özellikle sınıf içi öğretim davranışlarının analizine ve öğretmenin belirli hedeflere ulaşmasına odaklanır. Gelişimsel denetim yaklaşımı (Goldhammer vd., 1993), öğretmenin mesleki gelişim düzeyine ve bireysel ihtiyaçlarına odaklanan esnek bir model sunar. Denetçi, öğretmenin o anki gelişimsel aşamasına (örneğin, başlangıç, özerklik arayışı, olgunluk) göre farklı denetim stratejileri benimser; bu, deneyimsiz öğretmenlere daha fazla destek, deneyimli öğretmenlere ise daha fazla özerklik tanınması anlamına gelebilir. Bu model, denetimi bir kontrol aracı olmaktan çıkarıp, sürekli mesleki gelişim aracı olarak konumlandırır. Eisner (1979) tarafından savunulan sanatsal denetim, denetimi bir bilimden çok bir sanat olarak görür. Bu yaklaşım, öğretim sürecinin karmaşıklığını ve çok boyutluluğunu anlamaya odaklanır; nicel ölçümler yerine, gözlem, empati ve yoruma dayalı nitel bir değerlendirme sunar. Denetçi, öğretmenin sınıf ortamındaki "sanatını" anlamaya çalışır ve geri bildirimlerini bu bağlamda şekillendirir. Glickman (2017) tarafından geliştirilen farklılaştırılmış denetim, denetçinin farklı öğretmenlere farklı denetim yaklaşımları uygulamasını önerir. Bu model, öğretmenin mesleki yeterliliği, gelişimsel düzeyi ve kişisel tercihleri doğrultusunda rehberlik, iş birliği veya yönlendirici denetim stilleri arasında ayırım yapar. Son yıllarda ön plana çıkan bu modeller, denetimi bir rehberlik ve koçluk süreci olarak ele alır. Denetçi, öğretmenin güçlü yönlerini ortaya çıkarmaya, hedefler belirlemesine ve bu hedeflere ulaşma yolunda desteklemeye odaklanır. Bu yaklaşımlar, öğretmenin özerkliğini ve içsel motivasyonunu artırmayı hedefler ve denetimi "öğrenme" odaklı bir iş birliği olarak konumlandırır.

Eğitim denetimi üzerine Türkiye'de yapılan araştırmalar incelendiğinde, 1990'lı yıllarda denetim süreçlerindeki farklılıklar, denetmenlerin rehberlik görevleri ve denetimlerin modern denetim anlayışına uyumu konularının ön planda olduğu görülmektedir. 2000'li yıllarda ise denetim ve denetmen sisteminin yapılandırılması, denetmenlerin iş yükleri, özlük hakları ve hizmet içi eğitim eksiklikleri gibi konuların yanı sıra, denetim sistemi ve denetmenlerle ilgili yaşanan sorunlar ele alınmıştır. Ayrıca, denetmenlerin iş doyumları, duygusal zekâları, tükenmişlik düzeyleri ve örgütsel bağlılıkları da bu dönemde incelenen diğer önemli konular arasında yer almıştır (Dönmez ve Demirtaş, 2018).

3.10.1993 tarih ve 21717 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği’nde ders denetiminin amacı ve ders denetiminde değerlendirmeye alınacak hususlar Madde 62’de şu şekilde ifade edilmektedir:

Ders denetimlerinde, öğretmenlerin, kendi alanlarındaki yetiştiklikleri, göreve bağlılıkları, çalışmaları, öğretim metotlarını uygulamadaki yeterlikleri, Millî Eğitim Temel Kanunu’nda öngörülen hedeflerine ulaşılması yönündeki çabaları, öğrencilerin yetişme düzeyleri ve derslerde elde edilen sonuçların okuldaki eğitim ortamına ve çevreye yansımaları araştırılır. Ders denetimlerinde, görülen ders saatlerindeki çalışmaların değerlendirilmesi yanında, öğretmenin; öğretim programını ve yıllık ders plânlarını ne dereceye kadar uygulamış olduğu, soru düzenlemedeki yeterliliği, yaptığı yazılı yoklamalar, yaptırdığı öğrenci ödevleri ve bunları değerlendirmede dikkati, atelye çalışmaları ile kazandırdığı bilgi ve beceri düzeyi, öğrencileri kişisel çalışmalara yöneltmede gösterdiği başarı, okul içi ve dışı etkinlik ve davranışları da incelenip değerlendirilir.

Türkiye’de ders denetimlerini okul müdürleri gerçekleştirmektedir. Okul müdürlerinin bu süreçteki denetim rollerine dair saha araştırmaları da mevcuttur (Bayraktutan, 2011). 2013 tarihli Resmî Gazete’de yayımlanan 28758 sayılı Millî Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliğinin 78. maddesi 4. fıkrası d bendine göre rehberlik yapmak ve öğretmenlerin performansını arttırmak amacıyla her öğretim yılında dersleri en az bir defa izlemek okul müdürlerinin görevlerindendir. 2019 yılında *“okul öncesi eğitim ve ilköğretim kurumlarının eğitim, öğretim ve yönetim ile ilgili iş ve işlemlerine yönelik rehberlik ve denetim faaliyetleri, ilgili mevzuatı doğrultusunda denetlemeye yetkili olan birimlerce yürütülür.”* olarak değiştirilmiştir. Bu maddede yazan *“denetlemeye yetkili birimler”* açıkça okul müdürleri olarak belirtilmemiştir. Yöneticilerin ders denetim görevi 2508 sayılı Tebliğler Dergisinin 13. maddesinde ise *“Öğretmenlerin meslekleri ile ilgili alanlarda yetişmelerini teşvik eder ve bu konuda gerekli tedbirleri alır. Ders yılının çeşitli zamanlarında öğretmenlerin derslerini ve diğer faaliyetlerini yakından izler.”* şeklinde belirtilmiştir. Yönetimin sorumluluğunda olan denetimin yönetime ve öğretime değer katabilmesi için belirlenmiş standart ve kriterlere göre faaliyet göstermesi beklenmelidir. Bu beklenti doğrultusunda denetim uygulamasını okul müdürleri gerçekleştirmektedir. Ancak uygulamanın niteliği, öğretmenler ve yöneticiler tarafından farklı şekillerde algılanmakta; denetimin yapıcı olup olmadığı tartışılmaktadır (Görgülü ve Küçükali, 2023).

Yöntem

Araştırmanın Modeli

Öğretmenlerin görüşlerine göre ders denetimini beklentiler, ihtiyaçlar ve öğretmenlere yansımaları bağlamında ele almayı amaçlayan bu araştırma nitel araştırma yöntemlerinden temel nitel araştırma desenine göre tasarlanmıştır. Araştırma yapılan kişilerin yaşamlarını nasıl değerlendirdikleri, oluşturdukları ve tecrübelerine hangi anlamı ekledikleri bu desende üzerinde durulan durumdur. Eğitimde uygulamalı alanlarda ve tüm disiplinlerde bu desen yaygın olarak kullanılan bir türdür. Bu desen, belirli bir teorik çerçeveye sıkı sıkıya bağlı kalmadan, araştırılan olguya ilişkin zengin ve detaylı

bilgi üretilmesini sağlar ve eğitim bilimleri dâhil pek çok uygulamalı alanda yaygın olarak kullanılmaktadır (Merriam, 2013). Çalışma, öğretmenlerin denetim sürecine dair öznel algılarını ve bu karmaşık sürece dair tecrübelerini kendi ifadeleriyle ortaya koyma fırsatı sunması nedeniyle bu deseni benimsemiştir.

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu 2023-2024 eğitim-öğretim yılında Ordu il merkezinde görev yapan, maksimum çeşitlilik örnekleme yaklaşımıyla belirlenmiş 16 öğretmen oluşturmaktadır. Maksimum çeşitlilik örnekleme, farklı türden durumlar hakkında bir fikir edinmek ve olası çeşitliliği yansıtmak amacıyla, ilgili olguya ilişkin farklı bakış açılarını temsil eden katılımcıları seçmeyi amaçlamaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2021). Bu bağlamda, öğretmenlerin cinsiyet, kıdem, branş ve görev yapılan okul kademesi gibi özelliklerine göre çeşitlilik sağlanmasına özen gösterilmiştir. Bu çeşitlilik, denetim sürecine dair farklı deneyim ve algıların ortaya çıkarılmasına katkı sağlamıştır. Çalışma grubundaki öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin detaylı bilgilere Tablo 1'de yer verilmiştir.

Tablo 1:

Katılımcılara Ait Demografik Değişkenler

Katılımcı	Cinsiyet	Yaş	Mesleki Kıdem	Branşı	Eğitim Durumu
K1	Kadın	42	20	Türkçe	Lisans
K2	Erkek	45	22	Din Kültür ve Ahlak Bilgisi	Lisans
K3	Erkek	45	24	Türkçe	Yüksek Lisans
K4	Erkek	35	10	Türkçe	Yüksek Lisans
K5	Kadın	49	27	Okul Öncesi Eğitimi	Lisans
K6	Kadın	35	12	Okul Öncesi Eğitimi	Lisans
K7	Kadın	43	21	Okul Öncesi Eğitimi	Lisans
K8	Kadın	31	8	Okul Öncesi Eğitimi	Lisans
K9	Kadın	52	29	Sınıf Öğretmeni	Lisans
K10	Kadın	34	10	İngilizce Öğretmeni	Yüksek Lisans
K11	Erkek	28	5	Özel Eğitim Öğretmeni	Lisans
K12	Erkek	43	21	Sınıf Öğretmeni	Lisans
K13	Erkek	46	24	Fizik	Lisans
K14	Erkek	44	20	Coğrafya	Yüksek Lisans
K15	Erkek	40	8	Tarih	Yüksek Lisans
K16	Erkek	42	9	Türk Dili ve Edebiyatı	Yüksek Lisans

Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların Okul Öncesi, Türkçe, Sınıf, İngilizce, Fizik, Türk Dili ve Edebiyatı, Özel Eğitim, Tarih, Coğrafya, Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi öğretmeni olmak üzere farklı kademe ve farklı branşlardan 16 öğretmenden oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların yaşları açısından 28-52 aralığında olduğu, kıdem olarak 5-29 yıl arasında çalışma yılına sahip oldukları, 10 katılımcının lisans, altı katılımcının yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir.

Veri Toplama Aracı

Araştırmanın verileri, araştırmacılar tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla toplanmıştır. Görüşme formu, ilgili alan yazın taraması sonucunda belirlenen temel boyutlar ve uzman görüşleri doğrultusunda hazırlanmıştır. Form, dört eğitim yönetimi uzmanı[†] ve iki deneyimli öğretmen tarafından incelenmiş ve dilbilgisi, anlaşılabilirlik ve kapsam geçerliliği açısından geri bildirimleri alınarak son hâli verilmiştir. Görüşme formu, öğretmenlerin denetim sürecine ilişkin beklentilerini, ihtiyaçlarını ve denetimin mesleki gelişimlerine etkilerini ortaya koymaya yönelik 9 temel açık uçlu soru ve bu soruları derinleştirmeye yarayan alt sorulardan oluşmaktadır. Görüşme sorularına Ek 1’de yer verilmiştir.

Verilerin Toplanması

Verilerin toplanmasına başlanmadan önce Ordu Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Etik Kurulundan etik onay alınmıştır. Yarı-yapılandırılmış görüşmeler, okul öncesi, ilkokul, ortaokul ve ortaöğretimde görev yapan öğretmenlerle araştırmacılar tarafından yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler 15 ile 45 dk arasında gerçekleştirilmiştir. Veriler elde edilirken katılımcı gönüllülüğüyle görüşmeler sesli kayıt altına alınmış ve verilerin 2023-2024 bahar döneminin sonuna kadar toplanılması sağlanmıştır.

Araştırmanın veri toplama süreci, 2023-2024 bahar döneminde gerçekleştirilmiştir. Katılımcılarla yüz yüze, birebir görüşmeler yapılmıştır. Her bir görüşme, ortalama 15 ila 45 dakika sürmüştür. Görüşmeler, katılımcıların izni doğrultusunda sesli olarak kayıt altına alınmıştır. Görüşme öncesinde katılımcılara araştırmanın amacı hakkında bilgi verilmiş, gönüllülük esası ve kimliklerinin gizli tutulacağı garanti edilmiştir. Etik kurul onayı Ordu Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Etik Kurulundan alınmıştır. Kayıt altına alınan ses kayıtları, veri analizi öncesinde araştırmacılar tarafından deşifre edilerek yazılı metin hâline getirilmiştir. Deşifre edilen metinler, görüşmelerin doğruluğunu teyit etmek amacıyla araştırmacılarca tekrar dinlenerek kontrol edilmiştir.

Verilerin Analizi

Elde edilen nitel veriler, Yıldırım ve Şimşek (2021) tarafından açıklanan betimsel analiz yöntemiyle çözümlenmiştir. Betimsel analiz, elde edilen verilerin önceden belirlenen temalar ve kategoriler doğrultusunda özetlenmesi ve yorumlanması sürecidir. Dolayısıyla araştırma bulgularının sunulmasında tümdengelsel bir yaklaşım izlenmiştir.

Araştırmada bir araştırmacı uzman olarak belirli aralıklarla analizleri kontrol ederek dış denetim sağlamış diğer araştırmacılar ise verilerin analizini gerçekleştirilmiştir. Katılımcılarla yeterli süre görüşmeler yapılarak derinlemesine bilgi elde edilmiştir. Görüşme transkriptleri ve ortaya çıkan ana temalar üç katılımcı (K2, K5 ve K6) ile tekrar paylaşılarak, onların kendi ifadelerini ve ortaya çıkan bulguları doğru bir şekilde temsil edip etmediği konusunda onayları alınmıştır. Bulguların sunumunda,

katılımcıların orijinal ifadeleri (doğrudan alıntılar) sıkça kullanılarak bulguların katılımcı verilerinden türediği gösterilmiştir. Oluşturulan temalar ve kategoriler arasındaki ilişkiler belirlenmiş ve bu yapılar, araştırma sorularını yanıtlayacak şekilde mantıksal bir düzende organize edilmiştir. Bulgular kısmında bu temalar ve alt kategoriler başlıklar hâlinde sunulmuştur.

Bulgular

Araştırmanın amacı kapsamında öğretmenlerden ders denetimine ilişkin gelen yanıtlar *öğretmenlerin denetim beklentileri, öğretmenlerin denetim ihtiyaçları ve denetimin yansımaları* olmak üzere üç tema altında sunulmuştur. Ayrıca her bir tema kendi içerisinde mesleki yeterlilik, sınıf yönetimi, iletişim ve mesleğe yaklaşım kategorilerinde sunulmuştur.

Öğretmenlerin Denetim Beklentileri

Öğretmenlerin ders denetimine yönelik beklentileri, öğretmenlerin bir ders denetiminin nasıl olması gerektiği ile ilgili düşünceleri, ders denetimine ilişkin önerileri, ders denetimini kimlerin yapması gerektiği ve denetimin öğretmenleri değerlendirebilme noktasındaki yeterliliği konusundaki görüşleri mesleki yeterlilik (bilgi, beceri, tutum ve değerler), sınıf yönetimi, iletişim ve mesleğe yaklaşım kategorilerinde ele alınmıştır. Öğretmenlerin ders denetimine ilişkin beklentileri incelendiğinde, denetimin daha çok okul yöneticileri tarafından yapılması, rehberlik-destek odaklı olması ve gerginlik oluşturmaması gerektiği yönünde güçlü bir eğilim olduğu görülmüştür. Benzer şekilde, öğretmenler okul müdürlerinden denetim sürecinde rehberlik edici ve destekleyici bir tutum beklemektedir (Ateşoğlu ve Akbaşı, 2020). Ayrıca öğrencilerin hazır bulunuşluk düzeyi ve öğretmenin psikolojik durumu gibi unsurların da göz önünde bulundurularak denetimin gerçekleşmesi beklenmektedir.

1-Mesleki Yeterlilik: Okul müdürlerinden ders denetimine ilişkin mesleki yeterlilikleri açısından beklentileri konusunda öğretmenlerin görüşlerinin çeşitlendiği görülmektedir. Örneğin K11 ders denetimi ile ilgili görüşünde *“Ders denetimini okul müdürünün yapmasını beklerim. Çünkü okul müdürünün okulundaki öğretmenleri iyi tanması denetimin etkinliğini artırır.”* demiştir. K10 ders denetiminden beklentisini *“Uzman bir heyet tarafından, öğretmen ve öğrencinin süreç ile ilgili bilgi sahibi olduğu, sınıfın genel durumu ve öğrenci tutumları ile ilgili ön bilgilendirmenin heyete yapılmış olduğu bir denetim olabilir.”* diye cevaplamıştır. Kıdem yılı nispeten daha az olan K8 ise: *“Denetim olmalı mı diye sorsalar ben olmaması görüşünü savunurdum. Bana göre özdenetim ya da kurumların kendi otokontrolünü sağlaması eğitimde daha gerçekçi bir etkiye sahip olurdu. Benim mesleğime hâkim bir denetçi tarafından denetlenmek mesleğime katkı sağlamalı veya bana eksik olduğum alanlarda rehberlik etmeli.”* diyerek belirtmektedir. K4 ise *“Denetimi çalışılan okuldaki okul müdüründen ziyade branş okul müdürlerinin yapması isabet olacaktır. Örneğin Türkçe branşında bir okul müdürü birkaç okuldaki Türkçe branşındaki öğretmenleri değerlendirmesi isabet olacaktır”* şeklinde belirtmiştir. K7 görüşünü şu ifadelerle vurgulamıştır:

Örneğin; sınıfıma haber vermeden ve açıklama yapmadan giren, sınıfta anlık gördüğü bazı durumları genele yayarak beni eleştiren ve diğer süreçleri görmezden gelen bir müdür tarafından denetlenmek istemem. Denetim öncesinde benden beklentilerini bana bildiren, denetleyeceği kriterleri benimle paylaşan, denetim sırasında gerginlik yaratmayan, denetim sonrasında da birlikte değerlendirme yaptığımız, iletişime açık ve samimi bir denetmen olmasını tercih ederim.

Öğretmenler ders işleyişleri esnasında kazanımları gerçekleştirmeye yönelik, uygun yöntem ve teknikleri uygulanış biçimlerini, öğrencilerin hazır bulunuşluk düzeyini ne derecede tespit ettiklerini, öğrencilerin ön bilgilerini kontrol edip etmediklerini, öğrenci merkezli bir tutumla onların bireysel farklılıklarını dikkate alarak öğrencilerin derse katılımlarının sağlanıp sağlanmadığını, öğrencileri derse katılım konusunda güdüleyip güdülemediğini, konuyu örnekendirip örnekendirmediğini ve dersin sonunda geri dönüt alıp almadıklarının belirlenmesinin uygun olacağını belirtmişlerdir. Denetim öncesinde denetim yapacak kişinin, öğretmenin özlük dosyasını inceleyerek kazanmış olduğu başarıları, ödülleri ve varsa almış olduğu cezalara bakarak hazırlıklı olarak denetime gelmesi, öğretmeni denetim öncesinde denetim yapacağı konusunda bilgilendirmesi beklenmektedir. Yanı sıra denetim yapacak kişilerden öğretmeni hangi kriterlere göre değerlendireceğini öğretmene önceden bildirmesi ve denetim yapan kişinin denetim yapılan öğretmenlere tarafsız bir şekilde yaklaşması beklentisi mevcuttur. Öğretmenlerin bu beklentileri, okul müdürlerinin denetim yeterlikleri konusundaki algılarını ortaya koyan araştırmalarla da desteklenmektedir (Bilgin vd., 2023).

2-Sınıf Yönetimi: Okul müdürlerinden ders denetimine ilişkin sınıf yönetimi açısından beklentileri konusunda öğretmenler, dersin hedeflediği kazanımları öğrencilere vermeye çalışırken öğrencilerle iletişimin uygun olup olmadığını, sınıf düzenini sağlayıp sağlamadıklarını, sınıf ortamının dersin işlenişine uygun olup olmadığını kontrol ederek gerekli düzeni oluşturup oluşturmadıklarının belirlenmesini ve değerlendirme sırasında öğrencilerin dikkatlerini canlı tutup tutmadıklarının da değerlendirmeye katılması gerektiğini belirtmişlerdir. K9 öğretmenin sınıf ortamında sınıf yönetim unsurlarının dikkate alınması gerektiğini *“Okul müdürlerim tarafından çok sık denetim görmedim...Okul Müdürünün sınıf ortamında öğretmeni tanıması, sınıf ve öğretmenin ihtiyaçlarını yerinde görmesi, öğrencilere karşı yaklaşımın görülmesi açısından iyi olacağını düşünüyorum.”* diyerek belirtmiştir. K11 ise beklentilerini *“Sınıf yönetimi açısından sınıfta disiplini sağlama, olumlu öğrenme ortamı oluşturma ve öğrencilerin derse etkin katılımı sağlama becerisi denetlenebilir.”* şeklinde dile getirmektedir.

3-İletişim: Ders denetiminden beklentiler temasının iletişim kategorisinde ders denetimi esnasında meslektaşlarla hem olumlu hem de olumsuz karşılaştırmalar olabileceğini, okul müdürünün öğretmene yaptığı denetim hakkında başka bir öğretmene bilgi vermesi ya da denetim notlarını diğer öğretmenle paylaşması öğretmenler arası rekabeti olumsuz etkileyeceği, öte yandan öğretmenlerin meslektaşlarıyla dosya, evrak ve denetim tecrübelerini paylaşmasının çalışma ortamını olumlu etkileyeceğini ve öğretmenler arasında yardımlaşmayı sağlayacağını belirtmişlerdir. Okul müdürlerinin ders denetimine ilişkin veli iletişimi açısından beklentileri konusunda K2 şöyle söylemiştir: *“Okul*

müdürlerinin öğretmen hakkında değerlendirme yaparken okul müdürleri, sadece öğrenciyle olan davranışlarını değil, veliyle olan ilişkilerini de dikkate almalı, velinin öğretmen hakkında kulaktan dolma bilgilerle hüküm verip değerlendirme yapmasını engellemelidir. Okul müdürü öğretmen ile veli arasında bir köprü vazifesi görmelidir.”

4-Mesleğe Yaklaşım: Mesleğe yaklaşım kategorisinde K10 bu durumu görüşme sırasında *“Mesleki yeterliliklerimi bir ders saatinde görebileceğine ve beni değerlendirebileceğine inanmıyorum. Kaldı ki sınıf yönetimi ile ilgili ciddi sıkıntılar ortaya çıkıyor. Sınıfta başka birilerinin varlığı öğrencileri ve ders katılımlarını olumsuz etkiliyor. Öğrenci ile iletişimimiz kısıtlanıyor. Kısa cevaplarla ve suskunlukla karşılaşıyoruz.”* diyerek belirtmiştir. K9’dan gelen örnek yanıt ise şu şekildedir:

Denetime gelen kişi güler yüzlü olmalı. Sınıfa asık yüzlü bir şekilde girerek öğretmeni ve öğrencileri strese sokmamalı. Öğretmen ve öğrencilere samimi davranmalı. Öğretmenin bir sıkıntısı olup olmadığını dinlemeli, evrak kontrolünde ince ayrıntılara takılmamalı, öğretmen ve öğrencileri motive edici bir şekilde konuşmalı, sınıfa önyargılı girmemeli, öğretmeni düşüncelerinden dolayı yargılamamalı, adil ve tarafsız olmalıdır.

Çeşitli araştırmalarda okul müdürlerinin denetim sürecindeki tutum ve yaklaşımlarının öğretmenler tarafından doğrudan algılandığı ve öğretmenin mesleki motivasyonunu etkilediği çeşitli araştırmalarla da ortaya konmuştur (Yeşil ve Kış, 2015). Öğretmenlerden gelen yanıtlar incelendiğinde denetim yapan kişinin öğretmenin mesleğine yaklaşımı açısından okul müdürlerinin yaptığı ders denetimlerinin öğrencilerin öğretmenin mesleğine ve öğretmene olan saygısını etkileyebileceği, bu nedenle denetim yapan kişinin denetim esnasında dikkatli olması gerektiği, bu anlamda öğretmeni küçük düşürecek bir ifadelerden ve derse müdahaleden kaçınılması gerektiği ve ayrıca sürekli yapılan denetimin öğretmen üzerinde baskı hissi uyandırarak öğretmeni mesleğinden soğutabileceğini dile getirmişlerdir. Öğretmenin denetimden mesleki motivasyon açısından beklentileri değerlendirilmiştir. K12 *“Mesleki motivasyonumu artıracak yapıcı ve pozitif eleştirilerde bulunmasını beklerim.”* görüşüyle yapıcı yaklaşımın önemli olduğu vurgusunu yapmıştır. Katılımcılardan K9’a ait görüş ise şu şekildedir:

Çalışan ve çalışmayan öğretmen bir tutulmamalı ve adil olunmalı. Okul müdürü öğretmenin öğrenci ve velilerle yaşadığı problemlerde yol gösterici olmalı. Sınıf yönetimi konusunda varsa bir sorun yardımcı olabilmeli. Öğretmenin yetenek, beceri ve kabiliyetlerini bilmeli, yapılan çalışmaların somut bir şekilde takdir edilmesi motivasyon açısından destekleyici olacağını düşünüyorum. Çünkü emeğiniz karşısında takdir görmek herkesi mutlu eder.

Öğretmenlerin görüşleri incelendiğinde öğretmeni hem olumlu hem de olumsuz açıdan etkileyebileceği, bu nedenle okul müdürünün denetim sonrası genel bir bilgilendirme yaparak süreci değerlendirmesi gerektiği, bireysel olarak diğer öğretmenlerin yanında yapılan olumsuz eleştirilerin öğretmenin motivasyonunu düşürebileceği, diğer bir yandan da öğretmenler arasında rekabete sebep olacağı için motivasyonu diri tutabileceğini, öğretmenin kişisel durumlarını göz önünde bulundurmayarak, tarafsız bir şekilde denetimin yapılması gerektiğini belirtmişlerdir. Benzer şekilde,

ilkokul öğretmenlerinin okul müdürlerinin denetim rollerine dair algıları da müdürün yaklaşım biçiminin öğretmenin mesleki duruşunu doğrudan etkilediğini göstermektedir (Çelik vd., 2024).

Öğretmenlerin Denetim İhtiyaçları

Öğretmenlerin ders denetimine yönelik ihtiyaçları mesleki yeterlilik (bilgi, beceri, tutum ve değerler), sınıf yönetimi, iletişim ve mesleğe yaklaşım kategorilerinde ele alınmıştır. Geliştirici, yapıcı üslupla dönüş sağlayan ve öğretmenler arasında adaletsizliğe neden olmayacak özellikle aynı branştan kişilerce yapılacak ders denetimleri öğretmenlerce ihtiyaç olarak vurgulanmaktadır. Ancak ders denetimlerinin gereksiz olduğuna dair öğretmen görüşlerinin varlığı da dikkat çekicidir.

1-Mesleki Yeterlilik (Bilgi, beceri, tutum ve değerler): Okul müdürünün ders denetim sürecinde ihtiyaç duyulan ders denetimine ilişkin öğretmenin mesleki yeterlilikleri açısından görüşleri değerlendirildiğinde, okul müdürlerinin denetim sürecinde mesleki yeterlilikler açısından öğretmenlerin davranışlarını kontrol etmek yerine rehberlik etmesi beklenmektedir. Öğretmenlerin okul müdüründen ders denetimi ilişkin beklentilerine denetim yapılmaması şeklinde görüş belirten katılımcı K8 *“Ders denetiminin gereksiz olduğunu düşünüyorum, sonuçta hepimiz belirli aşamalardan geçerek öğretmen oluyoruz. Aslında ilk yıllarda rehberlik amacıyla ders denetimi yapılabilir. İlerleyen yıllarda buna gerek olduğunu düşünmüyorum. Yani ders denetimi yapılmayabilir.”* şeklinde görüş belirtmiştir. K9 ise *“Kusur bulmak için değil yardımcı olmak için geldiğini hissettirmeli. Sadece evrakları kontrol etmek ve sınıfa çıkmak bana göre denetim sayılmıyor.”* diyerek rehberlik ihtiyacına dikkat çekmiştir. K10 bu konudaki görüşünü *“Öncelikle branş ya da mesleki tutum açısından çok farklı bir yönetici tarafından denetlenmeyi etik ve doğru bulmuyorum. Mesleki açıdan beni bir ya da birkaç derste değerlendirebileceğine inanmıyorum.”* diyerek belirtmiştir. Yine K10 ders denetiminin bütün bir yıla yayılması gerektiğini *“Eğitim ve öğretim sürecini tüm seneye yayılmış bir süreç olduğunu düşünüyorum. Bu sebeple bir derste bu süreç ile ilgili olumlu veya olumsuz asla doğruyu yansıttığını düşünmüyorum.”* diyerek belirtmiştir. K7 denetlemeyi tek bir kişinin yapmasının uygun olmadığını farklı mesleki yeterliklere sahip paydaşlar tarafından yürütülmesi gerektiği görüşünü şu şekilde belirtmiştir:

Bana göre denetimler okuldaki tüm paydaşlar tarafından yürütülmeli. Yani beni hem okul öncesi öğretmeni arkadaşlarım hem rehber öğretmen hem okul müdürü hem de müfettişler denetlemeli. Hatta mümkünse veliler ve öğrencilerden alınan dönütler bile denetimin bir parçası haline getirilmeli. Çünkü eğitim öğretim çok boyutlu bir süreç ve bu sürece dâhil olan herkes denetimde rol oynamalı.

2-Sınıf Yönetimi: Sınıf yönetimi açısından bakıldığında, sınıfta uygun ders düzenini sağlamak açısından denetim sürecinde denetim yapan kişinin öğretmene yardımcı olması adına öğretmeni motive edici konuşma yapması ve öğrencilerden dikkatle öğretmeni dinlemesini istemesine ihtiyaç duyulduğu öğretmenler tarafından belirtilmiştir. Örneğin katılımcılardan K13 *“Öğretmenin öğrencileri ile diyalogu, derse hâkimiyeti, anlatımın seviyeye uygunluğu ve benzeri konularda da görülen eksiklikler*

öğretmene bildirilmeli ve bu konularda yardımcı olması gerektiğini düşünüyorum.” diyerek görüşünü belirtmiştir.

3-İletişim: Öğretmenlerden iletişim sürecine yönelik gelen görüşler farklılaşmaktadır. Denetleyen kişi öğretmenler arasında siyasi görüş ya da sendika sebebiyle ayırım yapmamalı, eğer varsa kişisel problemlerini öğretmene bir ceza aracı olarak kullanmaması gerektiği öğretmenler tarafından söylenmiştir. K12 *“İdeolojik görüş ayrılıklarından kaynaklanan farklılıkları değerlendirme dışında tutmasını beklerim”* diyerek bu konuda görüşünü bildirmiştir.

4-Mesleğe Yaklaşım: Öğretmenler, okul müdürlerinin asıl görevlerinin öğretmenlikten geldiğini unutmamaları, rencide edici ve küçümseyici ifadelerden kaçınmaları ve ders denetimlerinde mesleğe saygılı bir yaklaşım sergilemeleri gerektiğini belirtmişlerdir. K9 *“Çalışan ve çalışmayan öğretmen bir tutulmamalı ve adil olunmalı.”* diyerek denetim beklentisini dile getirmiştir. K3 sizce ideal bir ders denetimi nasıl olmalıdır sorusuna şöyle yanıt vermiştir. *“Denetim, belli bir zamanda olmayıp, eğitim öğretim yılının belirli zaman aralıklarında yapılmalı, hatalar yargılayıcı bir dille değil de yapıcı bir dille ifade edilmeli ve notla değerlendirilme yapılmayan bir denetim sistemi olmalıdır.”*

Denetimin Yansımaları

Ders denetiminin yansımaları mesleki yeterlilik (bilgi, beceri, tutum ve değerler), sınıf yönetimi, iletişim ve mesleğe yaklaşım kategorilerinde ele alınmıştır. Öğretmenler özellikle denetimle gelen dönütlerin, önerilerin işlevsel olabileceğine dikkat çekmektedir. Diğer yandan öğretmenler okul müdürünün ders denetimlerinin dersin işlenişini ve özellikle öğrencileri etkilediğini de dile getirmiştir.

1-Mesleki Yeterlilik (Bilgi, beceri, tutum ve değerler): Ders denetimlerinin öğretmenliğe olan yansımaları mesleki yeterlilikler açısından açıklandığında, denetimden sonra varsa tespit edilen aksaklıkların öğretmenin kendisine bildirilmesi öğretmenin mesleki yeterliliğini arttırması için fırsat olarak görülebileceği, ayrıca denetim yapan kişi tarafından zayıf görülen yönlerinin düzeltmeye yönelik eğitim faaliyetlerine katılımın sağlanması açısından faydalı olabileceği öğretmenler tarafından dile getirilmiştir.

Denetim sonucunda verilen dönütler öğretmenler için önemlidir. Bu dönütlerin öğretmenlerin gelişimine etkisi, mesleki öğrenme toplulukları ile ilişkilendirilerek da değerlendirilmektedir (Efe, 2022). Müdür ve öğretmenlerin bu konudaki görüşlerini karşılaştırmalı olarak inceleyen araştırmalar da yapıcı geri bildirimlerin öğretmenin gelişimine önemli katkı sağladığını ortaya koymaktadır (Büyükkarınca, 2024). K11 görüşünde *“Okul müdürümüz yapıcı bir anlayışla ve öğretmenine rol model olmaya çalışarak denetimlerini yapmıştır. Ders sonunda yaptığı geri bildirimler ile kendimizi geliştirmemize katkı sağlamıştır.”* demiştir. Yine K10 dönütler ile ilgili *“Değerlendirme ve geri bildirimin bir süre sonra ve okul müdürü tarafından birebir ve yüz yüze yapılması iyiydi ancak genel bir değerlendirme ve teşekkür etme ile sonlanmıştı. Dolayısıyla mesleki açıdan ve süreç değerlendirmesi ile ilgili bilgilendirici bir tarafı yoktu.”* diyerek denetimde dönütlerin önemli olduğu vurgusu yapmıştır.

2-Sınıf Yönetimi: Ders denetimlerinin sınıf yönetimine yansımaları incelendiğinde, denetçinin öğretmenin ders sürecindeki sınıf yönetimi yeterliliklerine ilişkin geri bildirim vermesinin, öğrenci başarısının artmasına katkı sağlayacağı öngörülmektedir. K12 bu konuyla ilgili fikrini şu şekilde belirtmiştir: *“Müfettiş denetimlerinde, mesleğin ilk yıllarında tecrübe olmadığından birtakım hataların, yapıcı eleştiriler ve tavsiyelerle düzeltilmesi olumlu olmuştur.”* Diğer yandan bir denetleyicinin sınıf içerisindeki varlığıyla sınıf yönetimi konusunda K10 *“Dersimin bölünmeden devam edebilmem güzeldi ancak çocukların gerginliği, sınıfta başka birinin varlığı derse katılımı olumsuz yönde ciddi olarak etkiledi.”* diyerek denetimle beraber yaşanan süreci dile getirmiştir.

3-İletişim: Öğrencilerle iletişim açısından öğretmenin denetim sürecinde nelere ihtiyaç duyduğu konusunda, denetim yapan kişinin denetim sırasında mümkün olduğunca öğrencilerle iletişime geçmemesi ve öğrencilerin dikkatini dağıtmaması gerektiği öğretmenler tarafından belirtilen düşünceler arasındadır. K10 *“Maalesef müdür ve öğretmen ilişkisi, velilerin düşünceleri, meslektaşlarının yorumları ya da yapılan diğer çalışmaların etkisi de görülüyor diye düşünüyorum. Bazen sadece olumsuz odaklanmalarda yaşıyor mesela bu da o hoş olmuyor.”* diyerek görüşünü dile getirmiştir.

4-Mesleğe Yaklaşım: Sürekli yapılan denetimlerin toplum gözünde mesleğin itibarsızlaşmasına sebep olabileceği ayrıca okul müdürlerini sadece denetleyen mekanizma olarak gösterebileceği, öğrencilerin de öğretmen algısını olumsuz yönde etkileyebileceği dile getirilmiştir. Nitekim müdürlerin denetim yeterliklerinin düşük algılanması, öğretmenlerde denetim sürecine ilişkin kaygıyı artırabilmektedir (Gölcük, 2022). K10 bu konuda *“Ders denetim sürecinin şahsım adına tabii olumlu etkileri olduğuna inanmıyorum. Mesleki açıdan, sınıf ve öğrenciler açısından ve diğer meslektaşlarım ile iletişim açısından da doğru bulmuyorum çünkü gerçeği yansıttığına inanmıyorum.”* diyerek görüşünü belirtmiştir.

Mesleki motivasyon konusunda hem olumlu hem de olumsuz etkilerin olabileceği, yapılan denetimin motivasyonu sürekli diri tutmayı sağlayabileceği gibi denetimi iyi geçmeyen bir öğretmen için de olumsuzluk doğurabileceği söylenilmiştir. K10 ile yapılan görüşmede *“Bu durumun velilere yansıtıldığını düşünmüyorum ama bizzat yaşamam da meslektaşlarımız ile örnekler verilerek iyi ya da kötü olması fark etmez paylaşıldığını duydum ve hiç hoşlanmadım. Mesleki açıdan beni olumlu etkilemediği gibi gereksiz bulduğum bu süreci yaşamak motivasyonumu olumsuz etkiliyor.”* diyerek bu durumu belirtmiştir.

Tartışma

Bu araştırma, öğretmenlere göre ders denetimine yönelik ihtiyaç, beklenti ve ders denetiminin yansımalarını belirlemeyi amaçlamaktadır. Öğretmenlerin denetim sürecine ilişkin beklentileri arasında sürecin şeffaf olması, denetçinin hazırlıklı olması ve bireysel farklılıkların dikkate alınması öne

çıkıştır. Bu bulgular, denetimin pedagojik liderlik ve destekleyici bir yaklaşımla yürütülmesinin önemini vurgulayan çalışmalarla uyumludur (Fullan, 2007; Marzano, 2003). Özellikle kıdemli öğretmenlerin geçmişte denetimlerin daha çok kontrol odaklı olduğunu, son yıllarda ise rehberlik yönünün ön plana çıktığını belirtmeleri, denetim anlayışında yaşanan değişimin öğretmenler tarafından da algılandığını göstermektedir. Ancak bu algının, uygulamadaki dönüşümle ne kadar örtüştüğü ayrı bir tartışma konusudur.

Araştırmanın bulguları, öğretmenlerin ders denetimini gerekli ve faydalı bulmakla birlikte, denetimden beklentilerinin mevcut uygulamaların ötesinde, daha çok rehberlik ve destek odaklı olduğunu ortaya koymuştur. Gür ve arkadaşları (2023), çağdaş denetim yaklaşımlarının öğretmen gelişimi ve öğrenme süreçlerine katkı sağladığını vurgulamaktadır. Öğretmenlerin denetçinin rolüne ilişkin algısı, kontrol ve yargılamadan ziyade, mesleki gelişimlerine katkı sağlayan bir mentor veya koç olma yönündedir. Bu çalışmada olduğu gibi, öğretmenler genellikle denetimin yapıcı olmaktan çok kontrol edici bir anlayışla yürütüldüğünü ifade etmektedir (Arslantaş vd., 2020). Bu bulgu, Goldhammer ve diğerleri (1993) tarafından savunulan gelişimsel denetim yaklaşımının temel prensipleriyle paralellik göstermektedir. Katılımcıların özellikle okul müdürleri tarafından yapılan denetimleri tercih etmeleri, müdürlerin okulun ve öğretmenlerin dinamiklerini daha iyi bilmeleri beklentisiyle ilişkilidir. Bu da denetimin kişiselleştirilmiş ve bağlama duyarlı olması gerektiği görüşünü desteklemektedir. Bu durum, Türkiye'de denetçilik sisteminin yapısına ilişkin süregelen tartışmalara (Arkadaş, 2023; Memduhoğlu, 2012; Şişman ve Akar, 2020; Yakut Özek ve Karaca Akarsu, 2024) yeni bir boyut katmaktadır.

Araştırmanın bir diğer önemli bulgusu, öğretmenlerin denetimden bekledikleri yapıcı ve somut geri bildirimlerdir. Öğretmenler, yalnızca eksiklerinin belirtilmesini değil, aynı zamanda bu eksikliklerin nasıl giderileceğine dair uygulanabilir öneriler sunulmasını talep etmektedirler. Bu beklenti, klinik denetimin (Cogan, 1973) döngüsel yapısında yer alan "geri bildirim" aşamasının kritik rolüyle örtüşmektedir. Nitelikli geri bildirim, öğretmenin motivasyonunu artırarak mesleki gelişimine doğrudan katkı sağlamaktadır (Koç, 2018). Bu, denetim sürecinin temel bir öğrenme ve gelişim fırsatı olarak algılanması gerektiği argümanını güçlendirmektedir. Buna karşın araştırmada bazı idarecilerin ders denetimlerini güç gösterisi ve intikam alma aracı olarak kullandıkları bulgusu da bu alandaki bir sorun olarak irdelenmelidir.

Öğretmenlerin denetim ihtiyaçları incelendiğinde, mesleki yeterliliklerin geliştirilmesi, sınıf yönetimi ve öğretim stratejileri gibi somut alanlarda destek beklentisi ön plana çıkmıştır. Öğretmenler, denetçi olarak okul müdürlerinden müfredat yenilikleri, farklılaştırma yaklaşımları ve güncel ölçme-değerlendirme teknikleri konusunda pratik rehberlik beklemektedirler. Bu durum, denetimin salt bir değerlendirme aracı olmaktan çıkıp, öğretmenlerin sürekli öğrenme ve gelişim süreçlerinin bir parçası olması gerektiği görüşünü desteklemektedir (Darling-Hammond, 2017). Veloo ve diğerlerine (2013) göre öğretmenlere gerekli mesleki yardım ve rehberliğin sağlanmasında, öğretmenlerin sınıf içinde

etkinliklerinin gözlemlenmesi, doğru kriterlerle düzün ders denetimlerinin yapılması çok önemlidir. Ayrıca, denetim sürecinde öğretmenin psikolojik durumu ve güven ortamının önemi de vurgulanmıştır. Denetim uygulamalarında karşılaşılan iletişim eksikliği, denetçinin yetersiz hazırlığı ve denetim odaklarının net olmaması gibi sorunlara literatürde de sıkça dikkat çekilmektedir (Usta ve Özyurt, 2021). Öğretmenlerin denetim esnasında hissettikleri stres ve kaygı, denetimin amacından sapmasına neden olabilmekte; bu nedenle denetçinin empati kuran, destekleyici bir yaklaşım sergilemesi hayati önem taşımaktadır (Koçak ve Memişoğlu, 2020).

Son olarak denetimin öğretmenlerin mesleki gelişimine, motivasyonuna ve öğretim ortamına olan etkileri değerlendirilmiştir. Bulgular, yapıcı ve destekleyici bir denetimin öğretmenlerin becerilerini geliştirmelerine, farkındalık kazanmalarına ve yeni yaklaşımları benimsemelerine katkı sağladığını göstermektedir. Bu, denetimin öğretmenler için bir "profesyonel öğrenme fırsatı" olabileceği fikrini pekiştirmektedir. Ancak denetimin kontrol odaklı ve yargılayıcı bir üslupla yapılması durumunda öğretmenlerin motivasyonunu düşürdüğü ve stres seviyelerini artırdığı da görülmüştür. Bu olumsuz etkiler, denetimin sadece öğretmenin değil, aynı zamanda sınıf içi etkileşimlerin ve öğrenci katılımının da kalitesini düşürebileceği anlamına gelmektedir. Bu bulgular, denetimin pedagojik çıktılarının yanı sıra, öğretmenlerin psikolojik iyi oluşu üzerindeki etkilerinin de göz ardı edilmemesi gerektiğini ortaya koymaktadır (Hargreaves & Fullan, 2012).

Sonuç ve Öneriler

Bu araştırma, öğretmenlerin gözünden ders denetimine ilişkin beklentileri, ihtiyaçları ve yansımaları kapsamlı bir şekilde ortaya koyarak önemli sonuçlar sunmuştur. Öğretmenler ders denetiminin gerekli olduğunu düşünmekle birlikte bu sürecin mevcut kontrol odaklı yapısından uzaklaşarak daha çok rehberlik, destek ve iş birliği ekseninde yürütülmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Denetimin okul müdürleri tarafından, öğretmenin bireysel farklılıklarını dikkate alarak şeffaf ve yapıcı geri bildirimlerle gerçekleştirilmesi yönündeki beklentiler, çağdaş denetim kuramlarının Türkiye bağlamında uygulanabilirliğine işaret etmektedir. Denetim uygulamalarında ortak beklentilerin oluşmaması, sürecin etkililiğini olumsuz yönde etkileyebilir. Özellikle öğretmenler ile yöneticilerin sürece yükledikleri anlamların örtüşmemesi, bu durumu daha da belirgin hâle getirmektedir (Doğan vd., 2023).

Bu çalışma, Türkiye'deki eğitim denetimi alan yazınına, öğretmenlerin denetim algılarına ilişkin nitel ve derinlemesine bir bakış açısı sunmaktadır. Özellikle öğretmenlerin denetimden beklentilerinin ve ihtiyaçlarının nasıl örtüştüğünü verilerle ortaya koyması, alan yazındaki bu boşluğu doldurmaktadır. Elde edilen bulgular, denetim sisteminin sadece yapısal değil, aynı zamanda uygulama ve felsefe düzeyinde de öğretmen merkezli bir dönüşüme ihtiyacı olduğunu göstermiştir. Bu, gelecekteki denetim reformu çabaları için somut bir yol haritası sunmaktadır. Elde edilen bulgular ve sonuçlar doğrultusunda eğitim yönetimi ve gelecekteki araştırmalar için aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir:

- Denetim sisteminin felsefesi, öğretmenlerin mesleki gelişimini destekleyici, rehberlik odaklı ve iş birlikçi bir yapıya dönüştürülmelidir. Denetçilerin görev tanımları ve yetiştirme programları, bu çağdaş yaklaşımları merkeze alacak şekilde güncellenmelidir. Denetim süreçlerinde, geri bildirimin kalitesi artırılmalı; denetçilere, somut, yapıcı ve gelişim odaklı geri bildirim verme becerileri kazandırılmalıdır.
- Okul müdürleri, ders denetimi süreçlerinde öğretmenlerin bireysel ihtiyaçlarını ve gelişim düzeylerini dikkate alarak, onlara özel gelişim planları sunmalıdır. Müdürler, öğretmenlerle daha sık ve informal rehberlik görüşmeleri yaparak, denetimi sürekli bir gelişim süreci hâline getirmelidir. Denetim sonrası geri bildirimler, öğretmenlerin motivasyonunu artıracak şekilde olumlu yönleri vurgulayarak başlamalı, gelişim alanları ise destekleyici bir dille sunulmalıdır.
- Öğretmenler, denetimi bir kontrol mekanizması olarak görmek yerine, kendi mesleki gelişimleri için bir fırsat olarak algılamaya çalışmalıdır. Denetim sürecinde aktif rol alarak, kendi ihtiyaçlarını ve beklentilerini denetçileriyle açıkça paylaşmaktan çekinmemelidirler.

Araştırma ve Yayın Etiği

Bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbirini gerçekleştirilmemiştir.

Etik kurul izin bilgileri

Etik değerlendirmeyi yapan kurul adı: Ordu Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Etik Kurulu
Etik değerlendirme kararının tarihi: 24/05/2024
Etik değerlendirme belgesi sayı numarası: 2024-79

Yazarların Katkı Oranı

Sevgi YILDIZ %24, Nurcan GÜNAY %20, Yunus TEVEK %20, Yeliz ÇİFTÇİ %18 Arzu POLAT %18

Çıkar Çatışması

Yazarlar arasında herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynaklar

- Altun, B. (2014). *Denetime eleştirel yaklaşım: Öğretmen denetimi nasıl olmalı?* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Altunbulak, M., Polat, T., Polat, Ö., Nacar, K. B., Şener, İ., Arisoy, H., Metin, M., Ezgin, U., Polat, Ş., Kaya, E., Gölbaşı, Z., Abaylı, H., Yıldırım, D. E., Yıldırım, S., Ersoy, O., & Ezgin, H. (2023). Eğitim denetimi alanında yapılan çalışmaların incelenmesi. *PEARSON JOURNAL*, 8(24), 260–278. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8077936>
- Arkadaş, D. (2023). Teachers' views on supervision practices. *The Journal of Academic Social Resources*, 8(47), 2435–2443. <https://doi.org/10.29228/asrjournal.68746>
- Arslanaş, H. İ., Tösten, R., & Avcı, Y. E. (2020). Liselerde ders denetimi uygulamalarının değerlendirilmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(2), 417–431. <https://doi.org/10.17860/mersinefd.691129>

- Ateşoğlu, Y., & Akbaşlı, S. (2020). Okul müdürlerinin ders denetimi görevlerine ilişkin öğretmen görüşleri. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 1–18. <https://doi.org/10.29065/usakead.725325>
- Aydın, M. (2014a). *Çağdaş eğitim denetimi* (6. baskı). Gazi Kitabevi. ISBN 9786053441328.
- Aydın, M. (2014b). *Eğitim yönetimi: Kavramlar, kuramlar, süreçler, ilişkiler* (10. baskı). Gazi Kitabevi Yayınları. ISBN-13: 9786053441540
- Bayraktutan, İ. (2011). *İlköğretim okul müdürlerinin denetim rolleri (Sivas ili örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Beycioğlu, K., & Dönmez, B. (2009). Eğitim Denetimini Yeniden Düşünmek. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(2), 71-93.
- Bilgin, E., Tanrıverdiler, S., Kara, Z., Şahin, F., Dikici Kopar, S., & Gürses, V. (2023). Okul müdürlerinin ders denetimi yeterlikleri konusunda öğretmen görüşleri. *Premium E-Journal of Social Sciences (PEJOSS)*, 7(35), 1511–1525. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10045285>
- Büyükkarınalı, C. (2024). *Ders denetimi ve değerlendirilmesi üzerine müdür ve öğretmen görüşleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, Ç., Kuş, H. M., Saka, U., Tula, Z., Han, C., & Keskiner, B. N. (2024). İlkokul müdürlerinin denetim rollerine ilişkin sınıf öğretmenlerinin algıları. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10501290>
- Darling-Hammond, L., Hyler, M., & Gardner, M. (2017). *Effective teacher professional development*. Learning Policy Institute. <https://doi.org/10.54300/122.311>
- Doğan, S., Yıldız, S., & Katıtaş, S. (2023). Two sides of the coin: Comparison of administrators' and teachers' perspectives on classroom supervision. *Uluslararası İnovatif Eğitim Araştırmacısı*, 3(2), 1–31. <https://doi.org/10.29228/iedres.69245>
- 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*, 29, 454–478. <https://doi.org/10.14520/adyusbd.379209>
- Efe, M. Z. (2022). *Öğretmenlerin algısına göre mesleki öğrenme topluluğu ile okul yöneticisinin ders denetimi arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eisner, E. W. (1979). *The educational imagination: On the design and evaluation of school programs*. Macmillan. ISBN-13: 978-0023862356
- Erden, M. (2005). *Öğretmenlik mesleğine giriş* (3. baskı). Epsilon Yayıncılık. ISBN: 9753317972
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4th ed.). Teachers College, Columbia University. ISBN-13: 978-0807747650
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2017). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach* (10th ed.). Allyn and Bacon. ISBN-13: 978-0134449890
- Goldhammer, R. (1969). *Clinical supervision: Special methods for the supervision of teachers*. Holt, Rinehart & Winston. ISBN-13: 978-0030775451
- Goldhammer, R., Anderson, R. H., & Krajewski, R. J. (1993). *Clinical supervision: Special methods for the supervision of teachers* (3rd ed.). Harcourt Brace Jovanovich College Publishers.
- Gölcük, H. (2022). *Okul müdürlerinin ders denetim yeterlikleri ile öğretmenlerin ders denetimi kaygı düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- Görgülü, D., & Küçükali, R. (2023). Türkiye'deki denetim uygulamalarına ilişkin okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşlerinin incelenmesi. *Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(38), 514–538. <https://doi.org/10.35675/befdergi.1273899>
- Guskey, T. R. (2002). Professional development and teacher change. *Teachers and Teaching*, 8(3), 381–391. <https://doi.org/10.1080/135406002100000512>
- Gür, S., Akkaşoğlu, H. C., & Gür, Y. (2023). Education inspection and current approaches. *Social Mentality and Researcher Thinkers Journal*, 9(78), 5301–5306. <https://doi.org/10.29228/smryj.73471>
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. Teachers College Press.
- İnce, A. M. (2023). *Öğretmen denetimine ilişkin müfettiş, yönetici ve öğretmen görüşleri: Bir durum çalışması* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Karadaban, A., Altundağ, Y., Polat, S., Pursuk, A., Zengin Tel, N., Kurnaz, N., İpek, M., & Yalçın, M. (2023). *Türk eğitim sisteminde denetim*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10028931>
- Kavaklı, A. S. (2023). *Okul müdürlerinin ders denetimine ilişkin öğretmen görüşleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Düzce Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Koç, İ. (2018). *Okul müdürlerinin denetim görevlerinin öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Koçak, S., & Memişoğlu, S. P. (2020). Okul müdürlerinin denetiminin öğretmenlerin mesleki gelişimine etkisi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*. <https://doi.org/10.24106/kefdergi.697229>
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201–227. <https://doi.org/10.1080/09243450600565829>
- Marzano, R. J. (2003). *What works in schools: Translating research into action*. ASCD.
- Merriam, S. B. (2015). *Nitel araştırma: Desen ve uygulama için bir rehber* (S. Turan, Çev.). Nobel. ISBN-13: 978-6051332505
- Sağır, M., & Göksoy, S. (2016). *Eğitimde denetim ve değerlendirme* (1. baskı). Pegem Akademi. ISBN-13: 978-6053187448
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization* (1. ed.). Doubleday Currency. ISBN-13: 978-0385517256
- Şık, E., & Demirtaş, H. (2022). Okul yöneticilerinin ders denetimine ilişkin öğretmen görüşleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 9(18), 43–64. <https://doi.org/10.29129/inuigse.1122329>
- Tunç, Z. (2020). *Müfettiş ve müdürlerin ders denetimi uygulamalarının çağdaş denetim özellikleri ve ilkeleri doğrultusunda değerlendirilmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Usta, M. E., & Özyurt, D. (2021). Yönetici ve öğretmen görüşlerine göre okul denetiminde yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri. *Mustafa Kemal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(7), 35–61.
- Veloo, A., Komuji, M. M. A., & Khalid, R. (2013). The effects of clinical supervision on the teaching performance of secondary school teachers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 93, 35–39. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.09.148>

- Yakut Özek, B., & Karaca Akarsu, C. (2024). Türk eğitim sisteminde denetim sürecinin yapısal dönüşümü. 3. *Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*. <https://doi.org/10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.24.02.2195>
- Yeşil, D., & Kış, A. (2015). Okul müdürlerinin ders denetimine ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 2(3), 27–45.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2021). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (12. baskı). Seçkin Yayıncılık. ISBN 978-975-0269820

Extended Abstract

Introduction

Supervision systems, which form a foundational component of educational systems, are among the key actors in ensuring teachers' professional development and evaluating the impact of education on student achievement, especially when considered in the context of teachers' interests, needs, and expectations. A review of the literature reveals that supervision is one of the essential components of education, and various supervision models are implemented across different educational systems around the world. However, an examination of these models shows that while many of them address supervision from different perspectives, a majority fail to adequately consider the interests, needs, and expectations of teachers—who are among the most critical stakeholders in education and supervision (Brown, 2015). This study focuses on teachers' perceptions of classroom supervision and explores their expectations from the supervision system as well as its reflection on their teaching practices. In this context, teacher views on classroom supervision will be identified by considering their needs and desires. Teachers' expectations and needs regarding the supervision process provide insights into how this process can function more effectively and efficiently. At the same time, by evaluating the overall effects of this process on the education system, the study aims to compile teachers' perspectives on classroom supervision. In summary, the aim of this research is to examine classroom supervision from the perspectives of teachers, in terms of expectations, needs, and its impact on their professional roles.

Method

This study, which aims to examine classroom supervision based on teachers' views in the context of expectations, needs, and its impact on teachers, was designed using the basic qualitative research design, one of the qualitative research methods. In this design, the focus is on how individuals interpret, construct, and assign meaning to their experiences. It is a commonly used approach across applied fields in education and in all disciplines (Merriam, 2013). During the 2023–2024 academic year, semi-structured interviews were conducted with 16 teachers from various subject areas and levels of seniority working in Ordu province.

Result and Discussion

This study aims to identify the needs, expectations, and perceived impacts of lesson supervision from the perspective of teachers. Among the expectations expressed by teachers regarding the supervision process, transparency, the preparedness of the supervisor, and consideration of individual differences stand out. These findings are consistent with studies that emphasize the importance of conducting supervision through pedagogical leadership and a supportive approach (Fullan, 2007; Marzano, 2003). Notably, experienced teachers highlighted that supervision in the past was more control-oriented, whereas in recent years, its guiding aspect has come to the forefront. This indicates that teachers perceive a shift in the understanding of supervision. However, to what extent this perception aligns with the actual transformation in practice remains a matter of debate.

This study presents significant findings by comprehensively revealing the expectations, needs, and impacts of lesson supervision from the perspective of teachers. According to the research findings, while teachers consider lesson supervision necessary, they emphasize that the process should move away from its current control-oriented structure and instead be conducted with a focus on guidance, support, and collaboration. Teachers expect supervision to be carried out by school principals in a transparent and constructive manner that takes into account individual differences among teachers. These expectations point to the applicability of contemporary supervision theories within the Turkish context. The lack of shared expectations in supervision practices may negatively affect the effectiveness of the process. In particular, the mismatch between the meanings attributed to supervision by teachers and administrators further accentuates this issue (Doğan et al., 2023).

This study offers a qualitative and in-depth perspective on teachers' perceptions of supervision, contributing to the literature on educational supervision in Türkiye. By empirically demonstrating how teachers' expectations and needs regarding supervision align, it fills a notable gap in the existing body of knowledge. The findings indicate that the supervision system requires a teacher-centered transformation not only at the structural level but also in terms of its implementation and philosophy. This provides a concrete roadmap for future supervision reform efforts. Based on the findings and results obtained, the following recommendations have been developed for educational administration and future research:

- The philosophy of the supervision system should be transformed into a structure that supports teachers' professional development, emphasizes guidance, and promotes collaboration. The job descriptions and training programs of supervisors should be revised to reflect these contemporary approaches. The quality of feedback in supervision processes should be improved, and supervisors should be trained to provide concrete, constructive, and development-oriented feedback.

- School principals should consider teachers' individual needs and developmental levels during lesson supervision processes and provide personalized development plans. Principals should engage in more frequent and informal mentoring conversations with teachers, turning supervision into a continuous professional growth process. Post-supervision feedback should begin by emphasizing teachers' strengths to enhance motivation, while areas for improvement should be communicated in a supportive tone.
- Teachers should strive to view supervision not as a control mechanism but as an opportunity for their own professional growth. They should take an active role in the supervision process and not hesitate to openly share their needs and expectations with supervisors.



This work is licensed under CC BY-NC-ND 4.0 Canonical URL

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/> Lisans Türü: CC BY-NC-ND-4.0

EK 1: GÖRÜŞME SORULARI

- 1.Ders denetimlerine yönelik deneyimleriniz nasıldır? Bir ders denetim sürecinizi açıkla mısınız?
- 2.Okul müdürünüzün ders denetimlerini nasıl değerlendirirsiniz?
- 3.Okul müdürünüzden ders denetimine ilişkin beklentileriniz nelerdir?
 - Mesleki yeterlikleriniz (bilgi, beceri, tutum ve değerler) açısından
 - Sınıf yönetimi açısından
 - Öğrencilerle iletişim açısından
 - Velilerle iletişim açısından
 - Meslektaşlarınızla iletişim açısından
 - Mesleğinize yaklaşım açısından
 - Mesleki motivasyonunuz açısından
- 4.Okul müdürünüzün ders denetimi sürecinde ihtiyaç duyduğunuz ders denetimine ilişkin görüşleriniz nelerdir? Denetim sürecinde nelere ihtiyaç duyarsınız?
 - Mesleki yeterlikleriniz (bilgi, beceri, tutum ve değerler) açısından
 - Sınıf yönetimi açısından
 - Öğrencilerle iletişim açısından
 - Velilerle iletişim açısından
 - Meslektaşlarınızla iletişim açısından
 - Mesleğinize yaklaşım açısından
 - Mesleki motivasyonunuz açısından
- 5.Ders denetimlerinin öğretmenliğinize olan etkilerini nasıl açıklarsınız?
 - Mesleki yeterlikleriniz (bilgi, beceri, tutum ve değerler) açısından
 - Sınıf yönetimi açısından
 - Öğrencilerle iletişim açısından
 - Velilerle iletişim açısından
 - Meslektaşlarınızla iletişim açısından
 - Mesleğinize yaklaşım açısından
 - Mesleki motivasyonunuz açısından
- 6.Ders denetiminin sizi yeterince değerlendirebildiğini düşünüyor musunuz? Neden?
- 7.Ders denetimini kimin/kimlerin yapmasını beklersiniz?
- 8.Sizce ideal bir ders denetimi nasıl olmalıdır?
- 9.Ders denetimine ilişkin önerileriniz nelerdir?