

Başvuru Tarihi: 8 Kasım 2019

Aralık 2019 – Cilt:2 / Sayı: 3

Kabul Tarihi: 10 Aralık 2019

Sayfa Aralığı: 169 - 177

Makale Türü: Araştırma Makalesi

OKUL MÜDÜRLERİNİN DERS DENETİMİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ ¹

Fırat Kıyas BİREL ² & Mustafa Kemal ERÇEK ³

Öz

Araştırma, Türkiye’de denetim sistemini ve uygulamalarını düzenleyen mevzuatta değişiklikler yapılması nedeniyle ders denetiminde ortaya çıkan ve gelecekte olası olan sorunları saptamaya yöneliktir. Araştırmanın amacı; yeni düzenlemenin birinci derecedeki uygulayıcıları olan okul yöneticilerinin üzerinde oluşturduğu etkiyi derinlemesine ortaya çıkarmak ve oluşan yeni duruma ilişkin okul müdürlerinin görüşlerini saptamaktır. Araştırmada bu nedenle nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu 2018-2019 öğretim yılında Aydın-Didim ilçesindeki okullarda görev yapan toplam 14 okul müdürü oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu 5 sorudan oluşmaktadır. Görüşme formunda 5 soruya ek olarak her soru için gerekli durumlarda kullanılabilecek ve derinlemesine yoğun bilgi elde etmeye yönelik 2’şer soru daha eklenmiştir. Araştırma bulgularında özellikle büyük ölçüde okul yöneticilerinin öğretmenlerin denetiminde kullandıkları ilke ve yöntemlerden ve ayrıca bu değerlendirmeyi yapabilecek yetkinlikten uzak oldukları bulgusuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin genel anlamda öğretmenleri denetleme yetkisinin maarif müfettişlerinden alınarak tümüyle kendilerine bırakılmasından memnun olmakla birlikte ilerisi için bunun olumsuz etkilerinin çok daha fazla olacağı kaygısı taşıdıkları sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin genel anlamda yetki artırımına sıcak baktıkları fakat bu denetim etkinliklerinin bir sistematik içerisinde düzenli olarak gerçekleştirilmesi konusuna ise olumlu bakmadıkları sonucu da ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Okul Müdürleri, Değişiklikler, Görüşler, Ders Denetimi, Maarif Müfettişleri.

School Principals’ Views on Course Inspection

Abstract

This research aims to identify existing and possible future course inspection problems that arise due to frequent changes in legislation organizing the supervision system and its practices in education. To what extent and level of school principals have a formation and attitude to carry out audit practices is critical in achieving the objectives in terms of new supervision practices. For this reason, qualitative research method was used in this research. The study group consisted of 14 school principals working in schools in Aydın-Didim district in 2018-2019 academic year. In the study, semi-structured interview forms were used to collect data. The interview forms consisted 5 questions. In addition, two sub-questions were added to each of the 5 form questions to have further detailed information, if needed. Analyzes showed that school principals are far from competence to evaluate principals and methods they need to inspect. It is concluded that the school administrators are generally satisfied that the authority to supervise the teachers is taken from the education inspectors and left to them completely, but in particular they are concerned that this will have more negative effects for the future. It has also been concluded that school administrators are generally interested in the increase of their authority, but they are not positive about the fact that these inspection activities are carried out regularly in a systematic way.

Keywords: School Principals, Changes, Opinions, Course Inspection, Education Inspectors.

¹ Bu çalışma VI. Uluslararası EJER 2019 Kongresinde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

² Dr. Öğr. Üyesi, Dicle Üniversitesi, Z. G. Eğitim Fakültesi, firat.birel@dicle.edu.tr. ORCID ID:0000-0002-2001-0260.

³ Dr., Akbük Huzur Evi Müdürlüğü, Didim-Aydın, narmem@hotmail.com. ORCID ID: 0000-0002 7339-9951.

Giriş

Eğitim sisteminde denetim uygulamalarının, Osmanlı İmparatorluğunun maarif nezaretinin oluşmasından sonra 1800'lü yılların ortalarından itibaren gerçekleştirildiği bilinmektedir. Müfettişler eğitim yöneticileri ile beraber ve büyük ölçüde yöneticiler adına 170 yılı aşkın bir süredir denetim görevini üstlenmişlerdir. Dönemsel olarak değişik isimlerle adlandırılmakla birlikte eğitim sisteminin vazgeçilmezi olarak görülen müfettişlerin son yapılan yasal değişiklik ile birlikte ders / sınıf denetimlerine ilişkin yetkileri okul müdürlerine bırakılmıştır.

Uzun yıllardan bu yana özellikle eğitim sisteminde denetim uygulamalarına ilişkin değişiklikler sürekli olarak gündemde olmuştur. Bu, bir ölçüde eğitim sistemindeki beklentilerin ve amaçların gerçekleşmemesi ve akademik başarının düşüklüğü ile de bağlantılı olmuştur. Bununla birlikte ekonomik ve toplumsal sorunların çözümünde eğitimin temel bir rol ve sorumluluğunun olması ve bu anlamda ortaya çıkan talepleri ve problemleri çözmeye yetersiz kalması uygulamalarda yeni arayışları gündeme getirmiştir.

Eğitim sisteminin beklendiği ve istendiği amaçlara ulaşması, amaçladığı yer ile bulunduğu yer arasındaki farkı ve tabloyu görmesi açısından denetim uygulamalarının yaşamsal bir önem taşıdığını söylemek olasıdır. Eğitimde denetim, sistemden dönütler alma ve bunları sistemin iyileştirilmesinde, geliştirilmesinde kullanma çabaları olarak görülür (Başar, 1993). Denetim, örgütsel eylemlerin kabul edilen amaçlar doğrultusunda, saptanan ilke ve kurallara uygun olup olmadığının anlaşılması süreci olarak düşünülebilir (Aydın, 2011, s.11). Eğitim sisteminde teftiş için tetkik, tahkik, irşat, murakkebe, muayene, tahkikat, soruşturma, denetim, denetleme ve müfettiş için muin, muhakik, murakıp, kontrolör, denetçi, denetmen, denetim elemanı kavramları kullanılmıştır (Taymaz, 1997, s.1). Teftiş veya denetleme, değişik tanımlarından birisi alınırsa, kamu yararı adına davranışı kontrol etme yöntemidir (Bursalıoğlu, 1985).

Eğitim öğretim hizmetlerinin Milli Eğitimin amaçları doğrultusunda, okulun, dersin, konunun amaçlarına uygunluğunun, yasalarla, yönetmeliklerle belirlenen iş gören davranışlarının Bakanlık adına denetlenmesi için, 3797 sayılı Yasa'ya dayanılarak iki ayrı denetim sistemi oluşturulmuştur (Görgülü, 2008, s.329). Denetimin temel amacı, örgütün amaçlarının gerçekleştirilme derecesini saptamak, daha iyi sonuç alabilmek için gerekli önlemleri almak ve süreci geliştirmektir (Aydın, 2011, s.11).

Denetim olgusunun bütün alanlarda amaçların hangi ölçüde ve düzeyde gerçekleştirildiğine ilişkin olarak dönüt sunduğunu ve bununla birlikte bulunan nokta ile ulaşılmak istenen nokta arasındaki farkı tespit eden ve gösteren bir etkinlik ve uygulama olduğunu söylemek olanaklı bir durumdur. Yasalar, yöneticilere denetim yetki ve sorumluluğu vermekte, denetçiler, görevlerini yönetici izni ile onun adına yapmaktadırlar (Başar, 1993, s.5). Eğitim denetiminin geleneksel amacı, günümüzde daha çok öğretmenlerin sınıf içindeki öğretimsel davranışlarını kontrol etmek olarak görülmektedir (Sullivan ve Glanz, 2009).

Eğitim sistemimizde son yıllarda denetim uygulamalarına ilişkin sıkça yapılan düzenlemeler ve değişiklikler oldukça tartışma konusu olmaya başlamıştır. Teftiş yönetim sürecinin ve böylece okul yönetiminin bir ögesidir (Bursalıoğlu, 1991, s.129). Denetmenlerin görevlerini yeterince yerine getirememesinde, birçok faktör söz konusu olmaktadır. Soruşturmaların fazla oluşu, çok zaman alması, yönetmelik ve mevzuat değişiklikleri ile görev tanım ve alanlarının değişmesi vb. konular bunlardan sadece birkaç tanesidir (Bursalıoğlu, 1980).

Son yıllarda yapılan eğitim şuralarında denetim sistemine ve uygulamalarına ilişkin tartışmaların ve kararların olduğu gözlenmektedir. (MEB Şurular, 2017). Özellikle bu şuralarda denetim yapısının ve sisteminin değiştirilmesine ilişkin değişik modeller söz konusudur. Şuralardaki

kararların değişik görev tanımları ile birlikte müfettişlerin görev ve yetkilerinde de düzenlemeleri içerdiği anlaşılmaktadır. Şura kararlarını dikkate alan ve büyük ölçüde uygulayan Milli Eğitim Bakanlığının denetim sistemine ilişkin düzenlenen raporları ve tavsiye kararlarını dikkate almayarak önemsememiş ve farklı uygulamalar geliştirmiştir.

Problem Durumu

Türkiye’de eğitim denetimi sistemini ve uygulamalarını düzenleyen mevzuatta da sık sık değişiklikler yapıldığı görülmektedir. 2014 yılında, MEB - Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği 24.05.2014 tarihindeki Resmi Gazete ’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir (Resmi Gazete, 2014). Bu mevzuatla birlikte maarif müfettişlerinin ders/ sınıf denetim yetkileri okul müdürlerine bırakılmıştır. Yapılan düzenleme ile birlikte önce Bakanlık müfettişliği kaldırılarak bu görevde olanların İl Milli Eğitim Müdürlüklerine atanarak maarif müfettişleri ile birlikte görev yapmaları sağlanmıştır. Sonraki süreçte ise tekrar daha az bir sayıda ve isim değişikliği yapılarak Bakanlık Maarif Müfettişliği kadrosu oluşturularak sınav ile belirli sayıda müfettişler alınarak Bakanlık Maarif Müfettişi olarak görevlendirilmiştir

İl Milli Eğitim Müdürlüklerinde görev yapan müfettişlerin ise önce isimleri değiştirilerek maarif müfettişi olarak adlandırılmış daha sonra ise görev ve yetkilerinde değişikliklere ve kısıtlamalara gidilmiştir. Bu durum ise eğitim sistemimizde geçmişi Osmanlı İmparatorluğuna kadar uzanan maarif teşkilatında beklenmedik sonuçlar oluşturmaya başlamıştır. İlköğretim okullarındaki denetim uygulamalarının ve buna uygun düzenlenen program ve uygulamalarının nasıl yönlendireceğine ilişkin yeni ve belirsiz durumlar ortaya çıkmaya başlamıştır.

Denetim görevinin okul yöneticilerine bırakılması daha önceki okul müdürlerinin görev ve yetkileri içerisinde var olan fakat kısıtlı olarak uygulanarak fonksiyonel kullanılmayan öğretmenlerin ders denetimi, şimdiki yeni uygulama ile birlikte aktif hale getirilmiş ve bu anlamda büyük ölçüde öğretmenlerin mesleki ve akademik başarılarını değerlendirilmesi okul yöneticilerinin inisiyatifine bırakılmıştır. Bu denetim uygulamalarının hangi ölçütlere ve amaçlara göre yapılacağına ilişkin herhangi bir açıklamaya da rastlanmamıştır. Bunun hangi dönemlerde ve hangi sıraya göre yapılacağı ve sonuçta ortaya çıkan verilerin ise nasıl düzenleneceği de belirsiz ve tartışmaya açık bir konudur.

Öğretmenlerin denetimlerinin okul müdürlerine bırakılması okul yöneticileri ve öğretmenler açısından da beklenmedik bir durum olarak karşılanmış ve uzun bir zamandır devam eden ve süreklilik taşıyan müfettiş denetimleri sadece öğretmenler ve yöneticiler değil diğer tüm paydaşlar (veliler, öğrenciler, iş görenler) açısından da beklenmedik bir durum olarak görülmüştür. Bu düzenlemenin herhangi bir hazırlığa, alt yapıya ve ön uygulamaya dayanılmadan kısa zamanda farklı kararlar alınarak uygulanmaya çalışılması değişik sonuçların ve olgularında ortaya çıkmasına neden olmuştur. Özellikle denetim görevi genişletilen ve tamamen okul müdürlerine devredilen uygulamaların amaçlara uygun bir şekilde gerçekleştirilmesinde okul yöneticilerinin durumları tartışma konusu olmaktadır. Denetimin bir ölçüde amaçlarla bulunan nokta arasındaki durumu saptamaya yarayan temel bir araç olduğu bütün denetim tanımlarının ortak görüşü olarak ifade edilebilir. Öğretmenlerin ve özellikle mesleğe yeni başlayanların uyum sağlamasından akademik başarısına kadar denetimin temel ve kritik bir öge olduğu açıktır.

Bu bağlamda denetime ilişkin görev ve yetkilerin öğretmenlerin ve eğitim etkinliklerinin geliştirilmesine yönelik olması ve objektif, nesnel ve amaçlara uygun rehberlik edici ve düzeltici biçimde gerçekleştirilmesi beklenen ve istenen bir durumdur. Öncelikle okul müdürlerinin bu denetim uygulamalarını gerçekleştirecek bir formasyona ve tutuma sahip olması eğitim örgütleri açısından yaşamsal bir zorunluluktur. Okullardaki ve eğitim kurumlarındaki informal iletişim ve ilişkilerin bu görevlerin yerine getirilmesinde belirleyici olmaması gerekmektedir. Değişim ile birlikte asıl önemlisi

ders/sınıf denetimi görevini tamamen tek başlarına üstlenen okul yöneticilerinin bu olguya ilişkin görüşleri neler olduğunun saptanmasıdır. Araştırma ders/sınıf Denetiminin okul müdürlerine bırakılmasıyla birlikte eğitim sistemi üzerindeki kısa ve uzun vadeli etkilerin tespit edilmesi de amaçlanmıştır. Ortaya çıkan yeni durumun bu görevi üstlenen ve bu durumdan birinci derecede etkilenen okul müdürlerinin kendi görüşlerine başvurulmuştur.

Araştırmanın Önemi

Denetim süreciyle ilgili olarak son yapılan yasal düzenlemeler, denetim sürecini bir ölçüde okul müdürlerine bırakarak farklı bir yapıya bürünmüştür. Bu açıdan yeni yapının incelenmesi önemli görülmektedir. Denetim sürecinin akademik ve yönetsel başarı üzerindeki etkisinin doğrudan okul yöneticilerinin perspektifi ile ortaya konması büyük önem arz etmektedir. Ayrıca denetim sürecine ilişkin son düzenlemelerin, eğitim sisteminin paydaşları üzerinde nasıl bir etkide bulunduğu tespit edilmesi önemli görülen bir diğer husustur.

Araştırma denetim düzenlemelerinin eğitimin tüm paydaşları açısından nasıl bir etki ortaya koyduğunu göstermesi ve önceki uygulamalarla bir karşılaştırma yapması açısından önem taşımaktadır. Yeni denetim uygulamalarının yönetici ve öğretmen iletişimde nasıl bir davranış ve uygulama biçimi oluşturduğuna ilişkin parametreler sunması açısından da araştırmanın ayrı bir önemi söz konusudur. Araştırmada ayrıca denetim görevinin okul müdürlerine tamamen devredilmesi ile birlikte denetimin öğretmen yönetici iletişimde nasıl bir davranış ve uygulama biçimi oluşturduğuna ilişkin parametreler sunması açısından da özel bir önem taşımaktadır. Bu bir ölçüde bundan sonraki eğitim hedeflerin gerçekleşmesi ve denetim sisteminin yeniden düzenlenmesine ilişkin bir öngörü sunması açısından da önemlidir.

Yöntem

Araştırmanın Modeli

Araştırma tarihsel olarak geçmişten bugüne maarif müfettişlerinin ders/sınıf denetim görevlerinin tümüyle okul müdürlerine bırakılmasının eğitim sistemi üzerindeki etkilerini saptamaya yöneliktir. Araştırmada öncelikli olarak bu görevi daha önceden de kısmen yürüten okul yöneticilerinin yeni denetim sürecine ilişkin algılarının belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu nedenle araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırmayı, gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma olarak tanımlamak mümkündür. Başka bir deyişle nitel araştırma, kuram oluşturmayı temel alan bir anlayışla sosyal olguları bağlı buldukları çevre içerisinde araştırmayı ve anlamayı ön plana alan bir yaklaşımdır (Yıldırım, Şimşek, 2000, s.19).

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu 2018-2019 öğretim yılında Aydın-Didim ilçesindeki okullarda görev yapan toplam 14 okul müdürü oluşturmaktadır. Çalışma grubuna ilişkin bilgiler Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Araştırmanın çalışma grubu

Değişkenler	Gruplar	f	%
Okul kademesi	• İlkokul	3	21,4
	• Ortaokul	11	78,6
Kıdem	• 1-4yıl	5	35,7
	• 5-9 yıl	3	21,4
	• 10 yıl ve sonrası	6	42,9
Eğitim	• Lisans	10	71,4
	• Yüksek lisans	4	28,6
Toplam		14	100

Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu 5 sorudan oluşmaktadır. Ayrıca görüşme formunda 5 soruya ek olarak her soru için gerekli durumlarda kullanılacak ve derinlemesine bilgi elde etmeye yönelik 2'şer soru da eklenmiştir. Görüşme formu oluşturulurken denetim ve araştırma alanına ilişkin kaynaklar taranmış çalışmalar ve araştırmalar incelenmiştir. Okul yöneticilerinin araştırma konusuna ilişkin görüşlerini bütün yönleri ile derinlemesine ortaya çıkaracak sorular hazırlanmıştır. Alana ilişkin üç uzman öğretim üyesinin görüşü alınarak görüşme formuna son şekli verilmiştir. Veri toplama aracı ile elde edilen bilgiler düzenlenip temalara ayrılarak içerik analiz yapılmıştır. Nitel veri analizinde genellikle içerik analizi yapılmakta ve toplanan verilerin düzenlenmesi ve yorumlanması analizin temel süreçleri arasında sayılmaktadır (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz & Demirel, 2015, s. 246).

Verilerin Analizi

Görüşme sonucunda elde edilen verilerin çözümlenmesinde betimsel analiz yönteminden yararlanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formundaki sorular esas alınarak temalar oluşturulmuştur. Oluşturulan bu temalar doğrultusunda içerik analizleri yapılarak düzenlenmeler ve yorumlar yapılmıştır. Elde edilen bulgulara dayalı olarak belirginleşen çarpıcı örnekler verilmiştir. Ortaya çıkan olgular ve sonuçlar arasında bağlantılar kurularak düzenlenmiş ve sonuçlar elde edilmiştir.

Bulgular

Verilerin analizi ile oluşturulan temalar ve elde edilen veriler tablolar halinde düzenlenip değerlendirilip yorumlanmıştır. Okul yöneticilerine uygulanan yarı yapılandırılmış görüşme formunda 5 soruya ek olarak her soru için derinlemesine bilgi elde etmek için 2 soru daha sorulmuş ve bu soruların cevaplanması sonucunda elde edilen veriler aynı şekilde temalandırılmış ve içerik analizi yapılarak sonuçlara ulaşılmıştır.

Tablo 2. Denetimin okul müdürüne devredilmesi

Uygun değil
Müdürlerin denetleme yetkinliği yok
Müdürler objektif değerlendirme yapamaz
Kurum dışından birileri değerlendirmeli
İdarecilerin eline koz geçer
Müdürün adil davranmasına bağlı
Olumlu bir gelişme ancak;
<ul style="list-style-type: none">• Müdür tek başına yetersiz kalır• Komisyon kurularak yapılmalı• Müdür denetimi tavsiye niteliğinde olmalı

Tablo 2'de yer alan bilgilerin içerik analizine göre düzenlenmesi ile birlikte ders/sınıf denetiminin okul müdürlerine bırakılmasına ilişkin görüşlerde uygun değil teması altında özellikle okul müdürlerinin denetleme yetkinliğinin olmadığı görüşü ön plana çıkmış ve belirginleşmiştir. En fazla ifade edilen denetlemeye yönelik bir eğitimden ve seminerden geçmemeleri ve bu nedenle bu görevi yerine getiremeyeceklerini müdürlerin kendileri ifade etmişlerdir. Aynı okulda birlikte görev yapmaları nedeniyle objektif bir değerlendirmenin olamayacağını bu nedenle dışarıdan bu görevin yerine getirilmesinin daha uygun olacağını belirtmişlerdir. Ayrıca idarecilerinin bunu bir koz olarak kullanabileceğini de eklemişlerdir. Okul müdürlerinin büyük bölümü bu görevin tümüyle okul müdürlerine bırakılmasından memnuniyet duymakta ve olumlu bir gelişme olarak görmektedir. Bununla beraber müdürün tek başına değil bir komisyon kurularak bu görevin birlikte

gerçekleştirilmesi düşüncesi düşük düzeyde çıkmıştır. Okul müdürlerinin denetim uygulamalarının tavsiye niteliğinde olması ise kabul görmemiş ve en düşük düzeyde ifade edilmiştir.

Tablo 3. *Maarif Müfettişlerinin Denetimlerinin devam etmesi*

Maarif müfettiş denetim yapsın çünkü
• Denetim daha kontrollü olur
• Müfettiş denetimde daha yetkin
• Müfettiş denetim sürecinde daha objektif
• Müfettiş daha caydırıcı
• Denetim profesyonellik ister
Maarif müfettiş denetim yapmasın çünkü
• Sadece kusur arar
• Empatiden yoksunlar
• Müfettişler gerçekçi ve geliştirici denetim yapamazlar
• Zaman kaybına sebep olurlar

Tablo 3'te yer alan maarif müfettişlerinin denetimlerin devam etmesine ilişkin temada en yüksek düzeyde ifade edilen görüş denetimin daha kontrollü olacağına ilişkindir. Okul müdürleri maarif müfettişlerinin denetim uygulamalarının daha kontrollü ve profesyonelce olduğunu ifade ederek örneklerle bunu somutlaştırmışlardır. Ayrıca büyük oranda okul müdürünün müfettişlerin denetim etkinliklerinde meslekleri gereği daha yetkin olduklarını belirtmişlerdir. Ayrıca bunun bir mesleki uzmanlaşmaya dönüşmesi nedeniyle daha objektif bir şekilde gerçekleştirildiği düşüncesi de diğerlerine oranla daha düşük düzeylerde ifade edilmiştir. Maarif müfettişlerinin denetim yapmaması gerektiği konusunda düşünce belirten okul yöneticilerinin en yüksek oranda 'sadece kusur arar' görüşü ön plana çıkmıştır. Empati kuramadıkları ve geliştirici, rehberlik edici denetim yapmadıklarına ilişkin görüşlerde yoğunlaşmıştır. Maarif müfettişlerinin denetimlerinin eğitim sistemi ve öğretmenler açısından zaman kaybı olduğu düşüncesi oldukça düşük düzeyde kalmıştır.

Tablo 4. *Okul Müdürleri denetimde neden yetkin değil?*

Okul müdürleri denetimde neden yetkin değil
• Yeterli bilgiye sahip değil
• Öğretmenlikten uzaklar
• Denetimde ideolojik yaklaşabilirler
• İdareci atamaları liyakat bakılmaksızın yapılmaktadır.
• Denetim için eğitim almalılar
• Objektif yaklaşamazlar
Okul müdürleri denetimde yetkin
• Mevzuat hakkında yeterli bilgiye sahipler

Tablo 4'te okul müdürlerinin neden yetkin olmadıkları sorusuna yine okul müdürleri yeterli bilgiye sahip olmadıklarını ve öğretmenlikten uzak olmalarını gerekçe göstermişlerdir. Denetim konusunun ve uygulamasının profesyonel bir birikim gerektirdiği düşüncesinde birleşmişler ve bu alanda eğitim almanın zorunlu olduğunu ifade etmişlerdir. Okul müdürlerinin büyük kısmının bu eğitimi almadıklarını belirtmişlerdir. Okul müdürlerinin denetim uygulamalarına ideolojik yaklaşabilecekleri ayrı bir çekince olarak yer almıştır. Yine objektif yaklaşamazlar ifadesi de düşük düzeyde kalmıştır. Genel anlamda okul müdürlerinin objektif olduklarına ilişkin bir bulgu olarak değerlendirilebilir. Okul müdürlerinin denetimde yetkin olduklarını ileri süren okul müdürleri de söz konusudur. Bunlar okul müdürlerinin mevzuat hakkında yeterli bilgiye sahip olduklarının ifade ederek denetim uygulamalarında okul müdürlerinin gerekli yetkinliğe sahip olduklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 5. Denetimin okul müdürü tarafından yapılmasının öğretmen ve öğrenciye etkisi

Denetimin okul müdürü tarafından yapılmasının öğretmen ve öğrenciye etkisi	
Olumlu	Denetimi anında ve yerinde yapabilirler
	Denetilecek grubu tanıdığından gerçekçi çözüm üretebilirler
	Kurum hakkında bilgi sahibi
	Enerji tasarrufu sağlar
	Zamandan tasarruf sağlar
Olumsuz	Birikimli bir müdür okul ortamını değiştirebilir
	Tarafsız olaylara yaklaşamazlar
	Yeterli bilgiye sahip değiller
	Profesyonel denetimci değiller
	Olaylara duygusal yaklaşabilirler
İdeolojik yaklaşacağından ortamı gerer	

Tablo 5’te denetimin okul müdürü tarafından yapılmasının öğretmen ve öğrenciye etkisi olumlu ve olumsuz olarak iki biçimde değerlendirilmiştir. Olumlu etkilerinde denetimin anında ve yerinde yapılması en yüksek düzeyde ifade edilen bir düşünce olmuştur. Okul müdürlerinin denetlenecek grubu tanımaları da ayrı bir avantaj olarak ifade edilmiştir. Bu denetimin kurum hakkında bilgi sahibi olan yöneticiler tarafından yapılmasının amaçlara ulaşmada kritik bir önem taşıdığı, ayrıca enerji ve zaman tasarrufu sağlayacağı da belirtilmiştir. Denetimin okul müdürü tarafından yapılmasının öğretmen ve öğrenciye olumsuz etkileri olarak olaylara tarafsız yaklaşamayacakları ifadesi ilk sırada yer almıştır. Yeterli bilgiye sahip olmamaları ve profesyonel denetimde yetkin olmamaları ise diğer bir görüş olarak ifade edilmiştir. Olaylara ve denetime duygusal yaklaşımları da bir diğer olumsuz ifade olarak belirtilmiştir. Okul müdürlerinin ideolojik yaklaşarak ortamı gereceklerine ilişkin ifadeler en düşük düzeyde gerçekleşmiştir.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Araştırma ders/sınıf denetimlerinin okul müdürlerine devredilmesine ilişkin okul müdürlerinin görüşleri açısından yapılan analizlerde ve değerlendirmeler de denetimin bu aşamada okul müdürlerine devredilmesinin uygun olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna gerekçe olarak yetkinliğin, objektifliğin ve adaletli uygulamaların olamayacağı öne sürülmüştür. Okul müdürlerinin informal iletişimi çok kullanmaları ve öğretmenlerle kurdukları büyük ölçüde hiyerarşiye dayanmayan iletişimleri duruma neden olabilir. Denetim yetkisinin okul müdürlerine tamamen bırakılmasını yetkilerinin genişlemesi açısından ise olumlu karşılamışlardır. Bu durum yöneticilerin öğretmenler üzerindeki otoritesini ve yaptırım gücünü artırdığını öngörmeleri ile açıklanabilir.

Okul müdürlerinin maarif müfettişlerinin denetimi devam ettirmesi gerektiği konusundaki görüşleri, büyük ölçüde müfettişlerin denetimde daha kontrollü, daha yetkin ve objektif olmalarından kaynaklanmaktadır. Bu sonucun da büyük ölçüde okul müdürlerinin birlikte çalıştıkları öğretmenlere yönelik değerlendirmelerinin duygusal ve yanlı olabileceği ile açıklanabilir. Okul müdürü ve öğretmenlerin aynı okulda ve sürekli olarak yüz yüze olmaları nedeniyle böyle bir davranışın oluşabileceği ileri sürülebilir. Maarif müfettişlerinin ise belirli ve kısıtlı sürelerde okula gelmeleri daha objektif denetim yapmalarını olanak sağladığı düşünülmüş olabilir. Maarif müfettişinin denetim yapmamasına yönelik olarak ortaya çıkan sonuçta ise gerekçeler büyük oranda kusur arama ve empati yapmamaya yoğunlaşmıştır. Bu bulgudan okul müdürlerinin denetim etkinliklerinde karşılaştıkları olumsuz örnekleri genelleştirdikleri sonucuna ulaşmak mümkündür.

Denetim uygulamalarında okul müdürlerinin neden yetkin olmadıklarına ilişkin ortaya çıkan sonuç ise daha çok denetimde yetkin olmadıkları ve özellikle öğretmenlik mesleğinden uzaklaştıkları yönündedir. Ancak okul müdürleri, denetim sürecinde kendileri yetkin görmektedir. Okul müdürlerinin bu şekilde düşünmeleri, kendilerini yasal mevzuat açısından yeterli görmelerinden

kaynaklanmaktadır. Bu bağlamda okul müdürleri, yasal mevzuat açısından yeterli olmayı, denetim görevinde başarılı olmanın bir koşulu olarak görüyor olabilirler.

Denetimin okul müdürü tarafından yapılmasının öğretmen ve öğrenciye etkisinin zaman ve mekân açısından olumlu etkiler oluşturması bir diğer farklı sonuç olarak ifade edilebilir. Denetimin anında ve yerinde yapılabilmesi öğretmenleri tanımanın büyük bir avantaj oluşturduğu tezine dayandırılmıştır. Ayrıca zaman ve enerji tasarrufunun bir başka olumlu değişken olarak ifade edilmesi söz konusudur. Olumsuz etkileri ise tarafsız olamayacakları, ideolojik yaklaşacakları ve duygusal davranacakları ile ilgili konularda yoğunlaşmıştır. Okul müdürlerinin öğretmenlerin denetiminin daha dışarıdan ve uzman kişilerce yapılması gerektiği eğiliminde oldukları söylenebilir. Bu eğilim, okul müdürlerinin denetim konusunda uzman olmak için ayrı bir eğitimden geçmelerinin gerekli olduğuna inanmalarının bir sonucu olabilir.

Son düzenleme ile birlikte okul yöneticilerin ders/sınıf denetiminin maarif müfettişlerinden alınarak kendilerine verilmesine hazırlıklı olmadıkları ve bu uygulamanın sistematik olarak yürütülmesine yönelik bir planlama içinde olmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlardan yola çıkarak, okul yöneticilerinin öğretmenlerin denetlenmesine ilişkin yasal ve yönetsel metinlerden ve bu düzenlemenin içeriğinden yeteri kadar haberdar olmadıkları çıkarımında bulunmak mümkündür. Okul müdürlerinin bu şekilde düşünmelerinin ardında yeni durumun kendileri açısından ek bir iş yükü getirecek olması yatıyor olabilir.

Araştırmada büyük ölçüde okul yöneticilerinin öğretmenlerin denetiminde kullanacakları ilke ve yöntemlerden ve ayrıca bu değerlendirmeyi yapabilecek yetkinlikten uzak oldukları da ulaşılan bir diğer sonuçtur. Okul müdürleri genel anlamda öğretmenleri denetleme yetkisinin maarif müfettişlerinden alınarak tümüyle kendilerine bırakılmasından memnun görünmektedirler. Ancak okul müdürlerinin, bu durumun olumsuz etkilerinin gelecekte çok daha fazla olabileceğine ilişkin kaygıları vardır.

Okul yöneticilerinin yetki artırımına sıcak baktıkları fakat bu denetim etkinliklerinin bir sistematik içerisinde düzenli olarak gerçekleştirilmesi konusuna olumlu bakmadıkları sonucu ortaya çıkmıştır. Bu durum, denetimin okul müdürlerinin diğer görevlerinin önüne geçerek zaman açısından sıkıntılar yaratacağı düşüncesinden kaynaklanıyor olabilir. Araştırmada elde edilen bulgular ve ortaya çıkan sonuçlara göre aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

1. Okul müdürlerinin ders ve sınıf denetimi alanda yetiştirilmesi ve yetkinleştirilmesine ilişkin bir eğitim programından geçirilmeleri gerekir. Bu programlar aylık/ haftalık kurslar şeklinde olmalı ve bütün yöneticileri kapsayacak şekilde ilgili akademisyenler tarafından verilmelidir.

2. Maarif müfettişlerinin ders denetim görevleri kısmen devam etmelidir. Belirli sürelerde oluşan birikimlerinin yöneticilere katkı sunmasına olanak sağlanmalıdır.

3. Denetimde ortaya çıkan sorunlarda okul yöneticilerinden ve maarif müfettişlerinden oluşturulan bir komisyon tarafından değerlendirme yapılmasına olanak sağlanmalıdır. Bu komisyonun yasal ve fonksiyonel olması sağlanmalıdır.

4. Okul müdürlerinin yapacağı ders/sınıf denetimlerine ilişkin yeni bir denetim formu ve denetim kriterleri geliştirilmelidir.

5. Denetimde süreklilik olmalı, okul müdürleri yapacakları planlama ile belirli periyotlarda ve sürelerde denetimi aksatmamalı.

Kaynakça

- Aydın, M. (2011). *Çağdaş eğitim denetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.
- Başar, H. (1993). *Eğitim denetçisi, rolleri, yeterlikleri, seçilmesi, yetiştirilmesi*. Ankara.
- Bursalıoğlu, Z. (1987). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: A.Ü. Eğitim Fakültesi.
- Bursalıoğlu, Z. (1991). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem yayınları
- Büyükköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. & Demirel, F. (2015). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Eğitim Yönetiminde Denetleme ve Değerlendirme Sempozyumu (1985). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, No:147, Ankara
- Görgülü, S.S. (2008). *İlköğretim okullarında yönetim ve denetim uygulama rehberi*. Ankara: Öğreti Yayınları.
- MEB. (2017). Şurular. <http://ttkb.meb.gov.tr/www/surular/dosya/12> .
- Milli Eğitim Bakanlığı, (2017). *MEB 2017 Yılı Faaliyet Raporu*, http://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2018_02/28093718_Faaliyet_Raporu_yayYn_2802218_1707.
- Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanları Yönetmeliği, Sayı: 29009, Tarih: Resmi gazete:24.05.2014.
- Resmî Gazete (2014,a). *6528 Sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu İle Bazı Kanun Ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun*. (Tarih: 14.03.2014, sayı: 28941).
- Resmî Gazete (2014, b). *MEB - Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği*. (Tarih: 24.05.2014, Sayı: 29009).
- Sullivan, S. & Glanz, J. (2009). *Supervision that improves teaching and learning*. Thousand Oaks: CA.
- Taymaz, A, H. (1997). *Eğitim sisteminde teftiş, kavramlar, ilkeler, yöntemler*. TAKA Yayınları.
- Yıldırım, A & Şimşek, H. (2000). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*, Seçkin Yayınları, Ankara.