

**T.C.**  
**AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ PROGRAMI**  
**2019-YL-235**

**OKUL ÖNCESİ ÖĞRETMENLERİNİN DERS DENETİM**  
**SORUNLARI**

**HAZIRLAYAN**  
**Nuray GÜN**

**TEZ DANIŞMANI**  
**Prof. Dr. Ruhi SARP KAYA**

**AYDIN-2019**



**T.C.**  
**AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**  
**AYDIN**

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Nuray GÜN tarafından hazırlanan “Okul Öncesi Öğretmenlerinin Ders Demetimi Sorunları ve Çözüm Önerileri” başlıklı tez, 01/11/2019 tarihinde yapılan savunma sonucunda aşağıda isimleri bulunan jüri üyelerince kabul edilmiştir.

	Ünvanı, Adı Soyadı	Kurumu	İmzası
<b>Başkan</b>			
<b>Üye</b>			
<b>Üye</b>			
<b>Üye</b>			
<b>Üye</b>			

Jüri üyeleri tarafından kabul edilen bu Yüksek Lisans tezi, Enstitü Yönetim Kurulunun ..... tarih .....sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Prof. Dr. Ahmet Can BAKKALCI

Enstitü Müdür



**T.C.**  
**AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**  
**AYDIN**

Bu tezde sunulan tüm bilgi ve sonuçların, bilimsel yöntemlerle yürütülen gerçek deney ve gözlemler çerçevesinde tarafımdan elde edildiğini, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce, sonuç ve bilgilere bilimsel etik kuralların gereği olarak eksiksiz şekilde uygun atıf yaptığımı ve kaynak göstererek belirttiğimi beyan ederim.

01/ 11 / 2019

Nuray GÜN



# ÖZET

## OKUL ÖNCESİ ÖĞRETMENLERİNİN DERS DENETİM SORUNLARI

Nuray GÜN

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Ruhi SARP KAYA

2019, XXIV + 207 sayfa

Araştırmanın amacı, anaokullarında ve ilköğretime bağlı anasınıflarında çalışan okul öncesi öğretmenlerin okul müdürü tarafından yapılan ders denetiminde yaşadığı sorunların tespit edilmesidir. Bu amaçla yaşanan denetim sorunlarının neler olduğu belirlenirken klinik denetimin aşamaları dikkate alınarak; denetim öncesi, denetim sırasında, denetim sonrasında ne gibi sorunların yaşandığı ve bu sorunlara çözüm önerilerinin neler olacağı belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırma nitel araştırma yöntemi kullanılarak çalışılmıştır. Araştırmada görüşme yöntemi kullanılarak veri toplanmıştır. Araştırmada nitel araştırma desenlerinden durum çalışması kullanılmıştır. Veri toplama aracı olarak öğretmenlere ve okul müdürlerine yarı yapılandırılmış görüşme formları uygulanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formundaki sorular, çalışma grubunda bulunan öğretmenlere ve okul müdürlerine yüz yüze görüşme sürecinde sorularak yanıtlar araştırmacı tarafından kayıt altına alınmıştır.

Veri toplama ve analiz süreci: Yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak görüşmelerin yapılması, ses kaydı ve not alma şeklinde toplanan verilerin bilgisayar ortamına aktarılması, kod listesinin hazırlanması, temaların oluşturulup, kodların bu temalara atanması, temalara göre verilerin açıklanması, betimlenmesi, yorumlanması, bunların bilimsel formatta raporlaştırılması aşamalarından oluşmuştur.

Araştırma kapsamında var olan durumu açıklamak için betimsel analiz, daha detaylı bulguları elde etmek ve yorumlamak için de içerik analizi yapılmıştır.

Araştırma sonucunda denetim öncesi yaşanan sorunların; denetim zamanının haber verilmemesi, denetim öncesi ön görüşme yapılmaması ve ilkökul- ortaokul müdürlerinin okul öncesi eğitim hakkında yeterince bilgiye sahip olmamaları olduğu tespit edilmiştir. Denetim sırasında yaşanan sorunların; evrak denetimi ve denetim süresinin yetersizliği ile

ilgili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Denetim sonrası sorunlarda ise öğretmenlerin çoğunluğu denetimin gelişimlerine katkı sağlamadığını belirtirken, müdürlerin tamamı denetimin öğretmenin gelişimine katkısı olduğunu dile getirmişlerdir. Ayrıca ilköğretim bünyesinde çalışan okul öncesi öğretmenleri denetimle ilgili okul müdürlerinin yeterince rehberlik edememe sorunlarını ifade etmişlerdir.

**ANAHTAR SÖZCÜKLER:** Okul Öncesi Öğretmeni, Denetim Sorunları, Okul Öncesi Eğitim, Okul Müdürü.



## **ABSTRACT**

### **THE ISSUE ABOUT CLASSROOM SUPERVISION OF PRESCHOOL TEACHERS**

Nuray GÜN

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Ruhi SARP KAYA

2019, XXIV + 207 pages

The aim of this research is to determine problems that preschool teachers working at kindergarten and nursery class (related to Primary Education) face about classroom supervision made by school principals. While identifying the supervision problems, it is tried to determine what type of problems are faced before the Supervision, during the Supervision, after the Supervision and also tried to state what type of solutions can be offered for these problems.

The research is studied with qualitative method. The data is collected via interviews. In research, case study method that is in qualitative methods is used. Semi-structured interview is applied to the teachers and school principals as a tool of collecting data. The questions in semi-structured interview are asked one-to-one to the teachers and school principals who are in working group and the answers are recorded by the researcher

Collecting data and the process of analyzing are composed of making interviews by using semi-structured interviews, transferring data that is collected via tape recording and taking notes, preparing list of code, creating themes, placing the codes to the themes, clarifying the data according to the themes, describing, commenting, reporting in scientific formate.

Descriptive analysis is used to clarify the present condition and content analysis is used to get more detailed findings and to comment them.

The problems that preschool teachers working at kindergarten and nursery class (related to Primary Education) providing preschool education experience during classroom supervision that is made by school principals and solution suggestions are tried to make clear by taking teachers' and school principals' opinions.

In research conclusion, not informing the supervision time, not making pre-interview, not having enough knowledge about preschool Education of Primary-secondary school principals are determined as issues encountered before supervision. Supervision of documents and the insufficient time for Supervision are determined as the issues encountered during supervision. As issues encountered after Supervision, most of the teachers specify that supervision doesn't contribute to their progress and all of the school principals specify that supervision doesn't contribute to their progress. Also preschool teachers (related to Primary Education) state that school principals don't guide teachers adequately and Primary Education principals not included in preschool education field are the reason for this situation.

**KEY WORDS:** Preschool Teacher, Supervision Problems, Preschool Education, School Principal.

## ÖNSÖZ

Öğretmek için öğrenmek gerek diyerek çıktığım bu yolda mesleki ve kişisel anlamda çok şeyler öğrendim. Eğitim sisteminin iki önemli ögesi olan öğretmenler ve okul müdürleri ile çalışma olanağı buldum.

Bu çalışma 2017-2018 eğitim öğretim yılında Aydın ili Efeler ilçesinde görev yapan okul öncesi öğretmenlerinin ders denetimi sorunlarını belirlemek ve sorunlara çözüm önerilerini sunmak amacıyla yapılmıştır.

Bu çalışmada Efeler ilçesinde bulunan MEB' e bağlı okullarda görev yapan 15 okul öncesi öğretmeni ve 10 okul müdürünün görüşleri alınarak değerlendirilmiştir.

Bu araştırmanın yapılmasında öncelikle desteğini esirgemeyen, değerli danışman hocam Sayın Prof. Dr. Ruhi SARP KAYA' ya çok teşekkür ediyorum.

Bizleri bu alanda yetiştiren ve üzerimizde emeği çok olan Doç. Dr. Pınar YENGİN SARP KAYA' ya, Doç. Dr. Bertan AKYOL' a, Doç. Dr. Erkan KIRAL' a, yardımlarını esirgemeyen Arş Gör. Tahir YILMAZ' a ve Arş, Gör. Burcu ALTUN' a , veri toplanmasında değerli yardımlarından dolayı okul müdürlerine ve çalışmaya katılan değerli meslektaşlarım okul öncesi öğretmenlerine ayrı ayrı teşekkür ediyorum.

Çalışmalarımın her anında yanımda olan aileme, desteklerini her an hissettiğim dostlarıma ve bütün arkadaşlarıma sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Nuray GÜN



# İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY SAYFASI.....	iii
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİM SAYFASI.....	v
ÖZET .....	vii
ABSTRACT .....	ix
ÖNSÖZ.....	xi
ŞEKİLLER DİZİNİ .....	xvii
TABLolar DİZİNİ.....	xix
EKLER DİZİNİ .....	xxi
KISALTMALAR DİZİNİ .....	xxiii
GİRİŞ.....	1
<b>1. BÖLÜM</b> .....	3
1. ARAŞTIRMA HAKKINDA AÇIKLAMALAR .....	3
1.1. Problem Durumu.....	3
1.2. Problem Cümlesi.....	7
1.3. Alt Problemler.....	7
1.4. Çalışmanın Amacı.....	7
1.5. Araştırmanın Önemi .....	8
1.6. Araştırmanın Varsayımları .....	10
1.7. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	10
1.8. Tanımlar.....	10
<b>2. BÖLÜM</b> .....	12
2. İLGİLİ ALANYAZIN .....	12
2.1. Okul Öncesi Eğitim .....	12
2.1.1. Okul Öncesi Eğitim Kurumları.....	12
2.1.2. Okul Öncesi Eğitimin Amaçları .....	16
2.1.3. Okul Öncesi Eğitimin Temel İlkeleri .....	16

2.1.4. Okul Öncesi Öğretmenin ve Okul Müdürünün Görev ve Yetkileri .....	18
2.1.5. Okul Öncesi Eğitim Programının Temel Özellikleri .....	20
2.1.6. Okul Öncesi Eğitimde Etkinlik Çeşitleri .....	22
2.1.7. Okul Öncesi Eğitimde Planlar .....	24
2.2. Denetim .....	25
2.2.1. Denetim Nedir? .....	25
2.2.2. Denetim Türleri .....	30
2.2.2.1. Kurum denetimi .....	30
2.2.2.2. Ders denetimi .....	31
2.2.3. Denetim İlkeleri .....	33
2.2.4. Denetim Modelleri .....	35
2.2.4.1. Bilimsel denetim .....	35
2.2.4.2. Sanatsal denetim .....	37
2.2.4.3. Öğretimsel denetim .....	38
2.2.4.4. Gelişimsel denetim .....	40
2.2.4.5. Farklılaştırılmış denetim .....	40
2.2.4.6. Klinik denetim .....	42
2.3. Okul Öncesi Eğitimde Denetim .....	52
2.4. İlgili Araştırmalar .....	58
2.4.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar .....	58
2.4.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar .....	69
<b>3. BÖLÜM</b> .....	<b>72</b>
<b>3. YÖNTEM</b> .....	<b>72</b>
3.1. Araştırmanın Deseni .....	72
3.2. Çalışma Grubu .....	73
3.3. Veri Toplama Aracı .....	79
3.4. Veri Toplama Süreci .....	81

3.5. Veri Analizi.....	82
3.6. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği.....	82
<b>4. BÖLÜM</b> .....	<b>84</b>
<b>4. BULGULAR VE YORUMLAR</b> .....	<b>84</b>
4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar .....	84
4.1.1. Denetim Öncesi Öğretmenlerin Yaşadığı Sorunlara İlişkin Bulgular .....	84
4.1.2. Denetim Öncesi Müdürlerin Yaşadığı Sorunlara İlişkin Bulgular .....	89
4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar .....	94
4.2.1. Denetim Sırasında Öğretmenlerin Yaşadığı Sorunlara İlişkin Bulgular .....	94
4.2.2. Denetim Sırasında Müdürlerin Yaşadığı Sorunlara İlişkin Bulgular ve Yorumlar .....	105
4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar .....	117
4.3.1. Denetim Sonrasında Öğretmenlerin Yaşadığı Sorunlara İlişkin Bulgu ve Yorumlar .....	118
4.3.2. Denetim Sonrasında Müdürlerin Yaşadığı Sorunlara İlişkin Bulgular ve Yorumlar .....	127
4.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar.....	136
4.4.1. Denetim Öncesi Sorunlara Çözüm Önerileri.....	137
4.4.1.1. Denetim öncesi sorunlara öğretmenlerin çözüm önerileri .....	137
4.4.1.2. Denetim öncesi sorunlara müdürlerin çözüm önerileri.....	139
4.4.2. Denetim Sırasında Yaşanan Sorunlara Çözüm Önerileri .....	142
4.4.2.1. Denetim sırasında yaşanan sorunlara öğretmenlerin çözüm önerileri.....	142
4.4.2. Denetim Sırasında Yaşanan Sorunlara Çözüm Önerileri .....	147
4.4.2.2. Denetim sırasında yaşanan sorunlara müdürlerin çözüm önerileri ..	147
4.4.3. Denetim Sonrasında Yaşanan Sorunlara Çözüm Önerileri .....	153
4.4.3.1. Denetim sonrasında yaşanan sorunlara öğretmenlerin çözüm önerileri.....	153
4.4.3. Denetim Sonrasında Yaşanan Sorunlara Çözüm Önerileri .....	159
4.4.3.2. Denetim sonrasında yaşanan sorunlara müdürlerin çözüm önerileri ..	159

4.4.4. Okul Öncesi Öğretmenlerini Kim Denetlemeli? .....	163
4.4.4.1. Öğretmen görüşlerine göre denetmen kim olsun? .....	163
4.4.4.2. Okul müdürü görüşlerine göre denetmen kim olsun?.....	170
<b>5. TARTIŞMA VE SONUÇ .....</b>	<b>175</b>
5.1. Tartışma ve Sonuç .....	175
5.2. Öneriler.....	182
<b>6. KAYNAKLAR.....</b>	<b>185</b>
<b>7. EKLER.....</b>	<b>193</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>207</b>



## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 2.1. Denetim Öğeleri- İlişkileri .....	28
Şekil 2.2. Klinik Denetim Döngüsü .....	46





## TABLolar DİZİNİ

Tablo 3.1. Aydın İli Efeler İlçesindeki Okul Öncesi Eğitim Kurumları ve Öğretmen Sayısı.....	74
Tablo 3.2. Çalışma Grubundaki Öğretmen ve Müdürlerin Okul Türlerine Göre Dağılımı... 75	
Tablo 3.3. Çalışma Grubundaki Öğretmenlerin Okulların Sosyo Ekonomik Düzeyine Göre Dağılımı .....	76
Tablo 3.4. Çalışma Grubundaki Müdürlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Düzeyine Göre Dağılımı .....	76
Tablo 3.5. Çalışma Grubundaki Okul Öncesi Öğretmenlerinin Demografik Özellikleri.....	77
Tablo 3.6. Çalışma Grubundaki Okul Müdürlerinin Demografik Özellikleri.....	78
Tablo 4.1. Denetim Öncesi Öğretmenlerin Yaşadığı Sorunlar.....	84
Tablo 4.2. Denetim Öncesi Okul Müdürlerinin Yaşadığı Sorunlar.....	89
Tablo 4.3. Denetim Sırasında Öğretmenlerin Yaşadığı Sorunlar .....	94
Tablo 4.4. Denetim Sırasında Müdürlerin Yaşadığı Sorunlar .....	106
Tablo 4.5. Denetim Sonrasında Öğretmenlerin Yaşadığı Sorunlar .....	118
Tablo 4.6. Denetim Sonrasında Müdürlerin Yaşadığı Sorunlar .....	128
Tablo 4.7. Denetim Öncesi Sorunlara Öğretmenlerin Çözüm Önerileri .....	137
Tablo 4.8. Denetim Öncesi Sorunlara Müdürlerin Çözüm Önerileri .....	139
Tablo 4.9. Denetim Sırasında Yaşanan Sorunlara Öğretmenlerin Çözüm Önerileri.....	143
Tablo 4.10. Denetim Sırasında Yaşanan Sorunlara Müdürlerin Çözüm Önerileri.....	148
Tablo 4.11. Denetim Sonrası Yaşanan Sorunlara Öğretmenlerin Çözüm Önerileri .....	154
Tablo 4.12. Denetim Sonrası Yaşanan Sorunlara Müdürlerin Çözüm Önerileri.....	159
Tablo 4.13. Öğretmen Görüşlerine Göre; Okul Öncesi Öğretmenini Kim Denetlemeli? ...	164
Tablo 4.14. Okul Müdürü Görüşlerine Göre; Okul Öncesi Öğretmenini Kim Denetlemeli? .....	170



## **EKLER DİZİNİ**

Ek 1. Okul Öncesi Öğretmenleri Denetim Sorunları Görüşme Formu .....	193
Ek 2. Okul Müdürleri Denetim Sorunları Görüşme Formu .....	197
Ek 3. Araştırma İzni Onayı.....	201
Ek 4. Araştırma Değerlendirme Formu .....	203
Ek 5. Aydın İli Efeler İlçesi Okul Öncesi Eğitim Kurumları .....	204
Ek 6. Çalışma Grubundaki Okulların Listesi .....	206





## KISALTMALAR DİZİNİ

MEB : Milli Eğitim Bakanlığı

OÖEİK : Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği







## GİRİŞ

Eğitim, kişinin doğumundan itibaren yaşam boyu devam eden bir süreç olup yaşamın ilk yıllarında aile tarafından sağlanır. Ancak aile tek başına bu uzun süreçte yeterli olamamaktadır. Bunun için de kişiler, bireysel ve toplumsal ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılamak için yaşamın çeşitli dönemlerinde eğitim sistemi içine dahil olurlar. Kişiler ilk olarak eğitim yaşantısına ilk basamak olan okul öncesi eğitimle tanışarak bu sisteme girmiş olurlar.

Eğitim sisteminin ilk adımını olan okul öncesi eğitim ilköğretim başlamamış olan 0- 6 yaş çocuklarının farklı gelişim alanlarındaki eğitimlerini kapsar. Milli eğitime bağlı okullarda ve özel öğretim kurumlarında okul öncesi eğitim sınıfları bulunmaktadır. Milli eğitim bünyesinde okul öncesi eğitim kurumları bağımsız anaokulları, diğer öğretim kurumlarına bağlı anasınıfları ile kız meslek liselerine bağlı uygulama sınıfları olarak açılmaktadır (Oğuz, 2016:56).

Eğitimin amacı, topluma nitelikli bireyler kazandırmaktır. Bu alanda en önemli sorumluluk öğretmenlerin omzundadır. Öğretmenler, çocukları en iyi şekilde yetiştirirken, okul idarecileri de öğretmenlere en ideal ortamı sunmaya çalışmalıdır. bireylerin okuldan, öğretmen ve okul idaresinden beklentisi de bu yöndedir. Bir işin sadece yerine getirilmesi yeterli değildir en önemlisi yapılan işin nitelikli olması gerekir. İşin niteliği denetim kavramı ile belirlenir. Bu anlamda değerlendirecek olursak denetimle, yapılan işin olması gerektiği gibi olup olmadığı ve istenen zamanda yapılıp yapılmadığını, o işin içinde olanların da memnuniyet derecelerini ölçmek için gerekli olan bir süreçtir. Denetim yoluyla, yapılan işle ilgili olası eksiklikle ya da hatalı durumlar kontrol edilir (Gökçe, 2009: 75). Denetime bir sonuç çıktısı olarak bakmayıp bir süreç olarak değerlendirmek daha doğru olacaktır.

Eğitim öğretim sürecinde amaçlara ulaşılması, planlanmış olan etkinlikler ile uygulanmış etkinliklerin birbiriyle uyumunun ve sapmaların fark edilerek giderilmeye çalışılması, öğretmenlerin yaşadıkları sorunlarda yardım edilerek, rehberlikte bulunması üst yöneticilere bunu bildirmek denetimin esas sorumluluğu olup bunun uygulanmasında en önemli sorumluluk okul müdürlerine aittir (Okul Müdürü Ders Denetim Kılavuzu, MEB) . Bütün bunlar göz önünde bulundurulursa denetim sürecinde okul müdürü ve öğretmenin aktif rolünün olduğu söylenebilir. Okul müdürü ve öğretmenler bu rollerini yerine getirirken

her zaman mükemmel sonuçlar ortaya koymayabilir. Bunlardan hareketle eğitim kurumlarında denetim sürecinde okul müdürleri ve öğretmenler farklı sorunlar yaşıyor olabilir. Denetimdeki bu sorunlar okul öncesi eğitim, ilköğretim ve orta öğretim kurumlarında farklı şekilde yaşanıyor olabilir. Bu çalışma okul öncesi öğretmenlerinin ders denetiminde yaşadığı sorunları ve bu sorunlara çözüm önerilerini kapsamaktadır.



# 1. BÖLÜM

## 1. ARAŞTIRMA HAKKINDA AÇIKLAMALAR

Bu bölümde okul öncesi öğretmenlerinin yaşadığı denetim sorunlarına ilişkin; araştırmanın problem durumu, alt problemler, araştırmanın amacı, önemi, varsayımlar, sınırlılıklar yer almaktadır.

### 1.1. Problem Durumu

Örgütlerin belli bir kuruluş amaçları vardır. Amacına ulaşabilen örgütler etkili ve başarılı olmuş olur. Yani bir örgütün devamlılığını sağlaması için amacını gerçekleştirmesi gerekir. Örgütlerin ne kadar etkili ve verimli olduğunu belirlemenin, eksiklerin tespit edilip düzeltilmesini sağlamanın yolu da denetimden geçer. Bu nedenlerden dolayı denetim sistemi her örgütte var olan örgütsel ve yönetsel bir zorunluluktur (M.Aydın, 2014a: 3).

Her bir örgütte olması gereken denetim eğitim örgütlerinde zorunludur. Asıl amacı, örgütün amaçlarına ulaşılma durumunu belirlemek, varsa sorunlar tedbirler alarak süreci yönetmek olan denetim, örgütsel faaliyetlerin belirlenen amaç, ilke ve kurallara ne kadar uygun olduğunun belirlenmesi sürecidir (M.Aydın, 2014b: 1). Eğitimin ilk basamağı olan ve farklı eğitim kurumlarının çatısı altında hizmet vermekte okul öncesi eğitimde de denetim zorunludur. Milli Eğitim sisteminde okul öncesi eğitim kurumları bağımsız anaokulları, ilköğretime bağlı anasınıfları ve uygulama anasınıfları olarak hizmet vermektedir. Farklı isimler altında hizmet veren okul öncesi eğitim kurumlarının en temel ortak noktalarından biri okul öncesi eğitimin denetiminin nasıl yapıldığı konusudur. Denetimle ilgili önce mutlaka mevcut durumun ne olduğunun belirlenip, bu doğrultuda gerçekçi eğitim hedeflerinin konulması eğitim programının başarı ile uygulanmasını kolaylaştıracaktır.

Eğitimde hedeflenen gelişmelerin ve değişimlerin başarılı ile sonuçlanması için mevcut durumun saptaması yapılarak, olumlu ve olumsuz yönlerin belirlenmesi, başvuru yöntem ve tekniklerin etkili olup olmadığının tespit edilmesi ve bu sürece profesyonellerin rehberlik etmesi gerekir. Bu da denetimin işlerliğinin iyi olması ile mümkün olacaktır.

Alan yazında denetim kavramı ile ilgili farklı tanımlar vardır. Aydın (2014b) denetimi, “örgütsel faaliyetlerin belirtilen amaçlar doğrultusunda saptanan ilke ve kurallara uygun olup olmadığının anlaşılması süreci” olarak tanımlarken; Bursalıoğlu (2001) “kamu

ve kurum yararına insan davranışlarını kontrol etme süreci“ olarak ifade etmektedir. Başar (2000:6-7) ise denetimi; “durumu saptama, değerlendirme, sonuçta düzeltme ve geliştirme etkinlikleri yapma” olarak tanımlamıştır. Taymaz (2015: 4) ise denetimi “Yapılan çalışmaları denetlemek ve değerlendirmek, daha verimli hale getirilmelerini sağlamak için ilgililere önerilerde bulunmak, kurumlardaki personele çalışmalarında ve yetişmelerinde rehberlik yoluyla yardımda bulunmak” gibi geniş bir çerçevede tanımlamaktadır. Diğer örgütler gibi eğitim örgütleri için de denetim bir zorunluluktur ve denetim örgütün etkili olabilmesi için mutlaka gerekli olan bir süreçtir (Kayıkçı, 2005: 508). Tüm eğitim örgütlerinde olduğu gibi eğitimin en alt basamağı olan okul öncesi eğitim kurumlarında da denetim süreci eğitimin etkililiğini ölçmeye çalışır. Bu noktada özellikle okul öncesi öğretmenlerinin okul öncesi eğitim programını çocukların gelişim seviyesine uygun olarak planlamasına ve uygulamalarına önem verir.

Denetimin en önemli amacı, örgütün hedeflerine ulaşma derecesini belirlemek, daha olumlu bir sonuca ulaşmak için gerekli ihtiyaçları belirleyerek bu ihtiyaçların giderilmesini sağlamaktır. Bu yüzden örgütte yapılan her iş düzenli olarak devamlı izlenir, eksiklikler tespit edilir, düzeltilir, yanlışların tekrarlanması önlenmeye çalışılır. Bu anlamda işlevsel bir yapıda olan denetim sisteminin, belirlenen kriterlerden ne kadarına uyup uymadığı, kriterlere uyulmama durumunun tespitinden önce ve örgütte ciddi hasarlara sebep olmadan düzeltmelerin yapılması beklenir. Bu şekilde işleyen sistem faydalı olabilir (Dağlı, 2000: 43). Kısacası denetimin amacı örgütün belirlenen hedeflere ulaşmasını sağlamaktır. Denetleme görevi örgütteki en alt yöneticiden en üst yöneticiye kadar tüm yönetime aittir. Denetim sürecinde her bir görevde kriterler belirlenir ve bu kriterlere göre denetlenir çalışanlar (Başaran, 2000: 283-287).

Bireylerin ve toplumun gelişimi için eğitim hayati öneme sahiptir. Bunun bilincinde olan devletler eğitim sistemlerini güçlendirmek için olabildiğince yüksek ödenek ayırırlar ve sonuçlarını da denetim sistemi aracılığı ile alırlar. Eğitim öğretimde denetimin amacı, eğitim öğretimin amaçlarına uygun olan yöntem ve teknikleri bulmaktır ( Yeşil ve Kış, 2015: 28).

Okulların etkililiğini sağlamak amacıyla uygulanan denetimler eğitim sistemimizde değerlendirme alanına göre kurum denetimi ve ders denetimi olarak yapılmaktadır (Taymaz, 2015: 30). Kurum denetimi genel olarak tüm eğitim öğretim faaliyetlerinin incelendiği denetimdir. Kurum denetimi, eğitim örgütlerinin yönetim işleri ile ilgilidir (Başar, 2000: 100). Kurum denetiminde eğitim örgütünün amaçlara ulaşmada insan ve madde

kaynaklarını en yararlı şekilde kullanmasının gözlenmesi, değerlendirilmesi yapılır (Taymaz, 2015: 30). Günümüzde eğitim örgütlerinde kurum denetimleri maarif müfettişlerince yapılmaktadır. Kurum denetiminde daha çok idari işler ve idari kadro denetimiyle beraber kurumların genel işleyişi ile ilgili yapılmaktadır.

Ders denetimi ise öğretmenin ders sırasında denetlenmesi olarak tanımlanabilir. Taymaz ders denetimini, bir okulda görevli olan öğretmenin öğretim ve eğitim faaliyetlerindeki tüm çalışmalarının izlenmesi, kontrol edilmesi ve değerlendirilmesi olarak tanımlar (Taymaz, 2015: 30). Ders denetimi kontrol etmek için yapılabileceği gibi rehberlik etmek için de yapılabilir. Rehberlik etmek için gerçekleştirilen ders denetimi öğretmenlerin olabilecek eksik ve hatalarını önleyerek, eğitim sürecini bu şekilde geliştirmeye çalışır, kontrol etmek için gerçekleştirilen ders denetimi ise eksiklerin tespit edilip bu eksikliklerin giderilmesi için yapılmaktadır ( Yeşil ve Kış, 2015: 28). Eğitim örgütlerinde kurum denetimleri maarif müfettişlerince yapılırken, öğretmenlerin ders denetimleri daha çok okuldaki müdürler tarafından ve gerekli durumlarda maarif müfettişleri tarafından yapılmaktadır. Yani başka bir deyişle okul müdürlerinin ders denetimi görevi de bulunmaktadır.

Son yıllarda meydana gelen değişikliklerle beraber okul müdürlerinin ders denetimlerine daha çok dikkat etmeleri gerekmektedir. Bu konuda önemli noktalardan birisi de, okul müdürlerinin eğitim kurumlarının lideri olarak görülmesidir. Bu sebeple okul müdürlerinin, öğretmenlerin sınıf içindeki eğitim faaliyetlerini denetleyerek ve bu etkinlikleri geliştirmek için öğretmenle beraber etkinlikler planlamaları gerekmektedir. Yani okul müdürlerinin odasından çıkarak, okullarında gezmeleri, sınıf içi eğitim öğretim faaliyetlerini denetlemeleri, öğretmenler ile yakın bir ilişki kurmaları gerekmektedir. Bunu yaparken amaç öğretmenin eksik ve yanlışını bulmak değildir. Tüm bu etkinliklerin asıl amacı ise eğitim öğretim faaliyetlerinin geliştirilmesidir. Okul müdürleri var olan durumları tespit ederek, eğitim öğretimin nasıl daha iyi planlanıp uygulanacağı konusunda öğretmenlere rehberlik de edebilmelidir. Sadece var olan durumun tespit edilmesi eğitim öğretimin gelişimine tek başına katkı sağlamayacaktır. Tüm bunlar okul müdürlerinin denetim görevinin ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. Okul müdürlerinin denetimle ilgili görevleri ilgili mevzuatlarda da açıkça belirtilmiştir. Buna göre müdür, okulun genel olarak yönetiminden, öğretmenlerin denetiminden ve okulun gelişmesinden sorumludur (Yılmaz, 2009: 24). Okul yöneticilerinin özellikle de okul müdürlerinin görevleri ve

sorumlulukları daha da artmış bulunmaktadır. Öğretmenler için okul müdürleri iyi birer rehber olabilmelidir. Gerekli görülen durumlarda müdür ve öğretmen etkinliği birlikte planlayıp, uygulamaya katıldıktan sonra da etkinlik değerlendirmesi yapılabilirdir.

Ders denetimlerini okul müdürlerinin yapmasıyla ilgili artı ve eksi tarafları olabilir. Bu durum son zamanlarda ortaya çıkan önemli tartışma konularından biridir. Okul müdürünün ders denetimi ile ilgili eğitiminin olmaması, öğretmen müdürün mesai arkadaşı olmaları, okul müdürünün öğretmenle aynı branştan olmaması vb. durumlar müdür denetiminin eksi tarafları olarak görülmektedir. Müdürlerin öğretmenlerce daha ulaşılabilir olması, müdürün yıl boyunca öğretmeni izlemesi ve gözlemleyebilmesi, daha çok ders denetimi yapılma imkanının olması vb. ise müdürlerin ders denetimlerinin artı tarafları olarak görülür (Yeşil ve Kış, 2015: 29). Gerçek olan şudur ki; öğretmenlerin ders denetimlerinin okul müdürlerine bırakılmasıyla birlikte okul müdürlerinin görev ve sorumlulukları artmıştır. Bu süreçte de öğretmenler ve okul müdürleri denetim ile ilgili farklı sorunlarla karşılaşmaktadır. Özellikle farklı branştan olan müdürlerin öğretmenleri denetlemesi bu konudaki tartışmaları da beraberinde getirmektedir. Denetim sürecinde hem “denetlenen” öğretmen, hem de “denetleyen” okul müdürleri açısından çeşitli sorunlar yaşanıyor olabilir.

Bu araştırma müdürlerin yapmış olduğu ders denetiminde okul öncesi öğretmenlerinin yaşadığı sorunların tespit edilmesi ve çözüm önerileri getirilmesi amacıyla yapılmıştır. Bu çalışmada çağdaş denetim modellerinden klinik denetim modeline göre yapılan denetimler değerlendirilmeye çalışılmıştır. Klinik denetim modeli en ideal olan denetim modeli olduğu için tercih edilmiştir. Klinik denetimin aşamalarına uygun olarak yarı yapılandırılmış görüşme formları hazırlanmıştır. Denetim öncesi sorunlar, denetim sırasında yaşanan sorunlar, denetim sonrası sorunlar olarak üç temel aşamada incelenmiştir. Ders denetimi öncesi yaşanan sorunlar, denetimde müdürün önem verdiği noktalar, denetim sırasında müdürün eğitim ortamındaki pozisyonu, denetim sonrası yaşananlar, denetimin öğretmene katkısı, ders denetimini kimin yapmasının daha uygun olduğu ve denetmenin kişisel özelliklerinin neler olması gerektiği öğretmen ve okul müdürü görüşlerine göre değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu çalışmada var olan sorunlar okul müdürleri ve öğretmenlere ayrı ayrı sorularak, hem sorunlar tespit edilmiştir hem de okul müdürleri ve öğretmenler tarafından var olan sorunlara çözüm önerileri geliştirilmeye çalışılmıştır.

Okul öncesi eğitim kurumlarında denetim sorunları iki farklı kurum bazında değerlendirilmeye çalışılmıştır: Birincisi bağımsız anaokullarındaki öğretmen ve okul

müdürlerinin ders denetimi sorunları, ikincisi: ilköğretime bağlı anasınıflarında görev yapan öğretmenlerin ve okul müdürlerinin ders denetimi sorunları ve bütün bu sorunlara çözüm önerileri öğretmenlerin ve okul müdürlerinin görüşleri alınarak ortaya konulmaya çalışılmıştır.

## **1.2. Problem Cümlesi**

Aydın ili Efeler ilçe merkezinde anaokullarında ve ilköğretime bağlı anasınıflarında görev yapan okul öncesi öğretmenlerin ders denetiminde yaşadığı sorunlar nelerdir?

## **1.3. Alt Problemler**

1. Okul öncesi öğretmenlerinin denetim öncesi yaşadığı sorunlar nelerdir?
2. Okul öncesi öğretmenlerinin denetim sırasında yaşadığı sorunlar nelerdir?
3. Okul öncesi öğretmenlerin, okul müdürlerinin ders denetimi sonrasında yaşadığı sorunlar nelerdir?
4. Okul öncesi öğretmenlerinin ve okul müdürlerinin ders denetimi ile ilgili sorunlara çözüm önerileri nelerdir?

## **1.4. Çalışmanın Amacı**

Denetim, örgütlerin amaçlarına ulaşma derecesini belirlemek için gereklidir. Her örgütün bir kuruluş amacı vardır ve bu amacına ulaşabildiği sürece örgüt var olabilir. Amacını gerçekleştiremeyen örgütler varlığını uzun süre sürdüremez. Bu yüzden örgütler, amacına ne kadar ulaşıp ulaşamadıklarını devamlı olarak takip etmek durumundadır. Bu da örgütün girdi çıktılarının devamlı bir biçimde izlenmesi ve değerlendirilmesi ile mümkün olacaktır. Bu yapı, sürekli bir izleme, değerlendirme ve geliştirmeyi içine alan denetimin ne kadar hayati olduğunu göstermektedir (M.Aydın, 2014b: 1). Bütün eğitim örgütlerinde olduğu gibi okul öncesi eğitim kurumlarının da izleme, değerlendirme, geliştirme aşamalarından geçerek incelenmesi yapılmaktadır. Okul öncesi eğitim kurumlarının da gerçekleştirmesi gereken amaçları vardır. Bu amaçlara nasıl ve ne ölçüde ulaşıp ulaşılmadığı ancak denetim yoluyla belirlenmektedir. Denetim sonuçtan çok sürecin değerlendirilmesidir. Süreç olarak değerlendirildiği için izleme ve incelemede aksaklıklar

tespit edilirse daha erken müdahale edilmektedir. Sürecin izlenmesi sürekli kontrol etmeyi de gerektirmektedir.

Denetim, örgütsel faaliyetlerin belirlenen amaçlar ışığında, önceden belirlenen ilkelerle hedefe ne kadar yaklaşıp yaklaşılmadığının anlaşılması ile ilgilidir. Denetimde asıl amaç, örgütün amaçlarına ulaşılma düzeyini saptayarak, daha iyi olması için alınacak tedbirleri belirleyip ve bu sistemi geliştirmektir. Bu yüzden örgütteki işleyiş devamlı olarak izlenir, hatalar varsa belirlenir, düzeltmeler yapılır; hataların tekrarlanması önlenmeye çalışılır ve sağlıklı bir işleyiş gerçekleştirilmesi için çaba gösterilir (M.Aydın, 2014b: 1). Sürekli bir izlenme olduğu için hata oranı daha düşük olacaktır. Her aşamada gerekli olan düzeltmeler varsa yapılarak devam edilecektir. Denetim bir sonuç değerlendirmesi olmayıp sürecin baştan sona kadar değerlendirilmesi ve izlenmesini gerektirmektedir. Okul öncesi eğitimde de denetim tek bir etkinlik yada tek bir çalışma üzerine olmayıp yıl boyunca yapılan çalışma ve etkinlikler değerlendirmeye alınmalıdır. Tek bir etkinlikle yapılan denetim öğretmenin gerçek performansını yansıtmayacağı için dönem boyunca yapılan bir izleme değerlendirme öğretmenin performansı hakkında fikir verecektir.

Bu araştırmanın amacı, anaokullarında ve ilköğretime bağlı anasınıflarında çalışan okul öncesi öğretmenlerinin okul müdürü tarafından yapılan ders denetimi ile ilgili yaşadığı sorunları tespit etmek ve bu sorunlara çözüm önerileri geliştirmektir. Araştırma ile bu denetim sorunlarının neler olduğu belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla denetim sorunlarının neler olduğu belirlenirken denetim öncesi, denetim sırasında, denetim sonrasında ne gibi sorunların yaşandığı ve bu sorunlara çözüm önerilerinin neler olacağı dikkate alınmıştır.

## **1.5. Araştırmanın Önemi**

Eğitim sisteminin etkililiği, denetim ile belirlenir. Denetim, eğitim sisteminin en önemli parçalarından biridir. Çünkü yapılan eğitim öğretimle amaçlara ne derece ulaşıldığının en akılcı yolu, denetim sırasında elde edilen tüm verilerin genel bir değerlendirilmesi yapılarak mümkündür. Denetim, eğitim sistemindeki eksik ve hatalı davranışları tespit etme ve yanlış kısımların nasıl düzeltileceğinin çözümünü sunarak yetkililere yön verir. Verimli bir denetim olması için eğitim öğretim faaliyetlerinin nasıl iyileştirileceği en önemli amaç olmalıdır ( Sarpkaya, 2004: 116). Bütün eğitim örgütlerinin ne kadar etkili ve verimli olduğu denetim alt sistemi ile belirlenir. Bunlardan hareketle okul öncesi eğitim kurumlarının da amaçlara ulaşma derecesi, eksikleri ve hataları düzeltme



süreci denetim sistemi ile belirlenir. Denetim sürecinde yöneticiler ve öğretmenler farklı sorunlarla karşılaşılıyor olabilir. Bu çalışmada da denetim sürecinde yaşanan sorunların ne olduğu ve bu sorunlara çözüm önerileri belirlenmeye çalışılmıştır.

Eğitim sistemimizde denetimin asıl amacı, okulun nasıl daha etkili olabileceğini vurgulamaktır (MEB, 2011). Milli Eğitim Bakanlığı eğitim-öğretim izlenmesi ve değerlendirilmesinde çeşitli yollar geliştirerek, denetim görevini çeşitli biçimlerde yerine getirmeye çalışmıştır. Denetim çeşitlerinden biri de ders denetimidir. Denetimde temel parçalar ise; öğretmen, öğrenci, sınıf ortamı ve materyallerdir (İ. Aydın, 2014). Denetim süreci denetmen ve okul müdürünün yasal sorumluluğundadır (MEB, 2013).

Eğitimdeki ve okuldaki denetimin önemini bir çok yazar önemli bulmuş ve özellikle ders denetimini vazgeçilmez bulmuşlardır. Eğitimde denetimle ilgili diğer önemli bir nokta da denetimin sadece var olanı değerlendirme olmayıp aynı zamanda eğitimi geliştirici özelliğinin de olmasıdır. Bu bakımdan özellikle eğitim öğretim sürecinin denetimi ve geliştirilmesi belirlenen eğitim amaçlarına ulaşmak için en hayati öğelerden biridir (İ. Aydın, 2014: 3).

Eğitimde denetim, okulun etkili ve verimli olması açısından önemli bir öğedir. Denetimin amacına ulaşması nitelikli denetim yaşantılarının sağlanması ile olacaktır. Bunun için de yapılan denetimlerin nitelikli hale getirilmesi gerekmektedir. Nitelikli bir denetim için ise önce var olan denetim sistemindeki sorunlar ve aksaklıkların neler olduğunun tespit edilmesi önemlidir. Nitekim bu çalışma ile okul öncesi öğretmenlerinin ders denetimi sorunları belirlenerek bu sorunlara çözüm önerileri getirilerek daha nitelikli bir denetim ortamının nasıl oluşturulacağı belirlenmeye çalışılmıştır.

İlgili literatür incelendiğinde, denetim sorunlarının belirlenmesine yönelik araştırmalar daha çok ilköğretim ve orta öğretim kurumlarında çalışılmıştır. Okul öncesi eğitim kurumlarında yaşanan denetim sorunları ile ilgili çok az sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Anaokullarında ve ilköğretime bağlı anasınıflarında yaşanan denetim sorunlarının belirlenmesi bu alanda çalışma yapacaklara yararlı olacağını ümit ediyorum. Ayrıca sorunları belirleyerek yetkililerin dikkatini bu konuya çekmeyi ve çözüm geliştirilmesine katkıda bulunmayı umuyorum. Ayrıca bu çalışmada denetim sorunlarının hem denetim yapılan öğretmenlere ve hem de denetimi yapan okul müdürlerine ayrı ayrı sorulması ve bu sorunlara yine sorunları yaşayan kişiler tarafından çözüm önerilerinin

sunulması bakımından değerlendirildiğinde alan yazına önemli katkıları olacağı söylenebilir.

## 1.6. Araştırmanın Varsayımları

1.Okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan öğretmenler ve okul müdürleri ders denetiminde çeşitli sorunlar yaşamaktadırlar.

2. Araştırmaya katılan öğretmenlerin ve okul müdürlerinin görüşme formundaki sorulara içten cevaplar verdiği varsayılmaktadır.

## 1.7. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma;

1. Aydın ili Efeler ilçe merkezindeki MEB'e bağlı anaokullarında ve ilköğretime bağlı anasınıflarında görev yapan okul öncesi öğretmenleri ve okul müdürleri ile sınırlıdır.

2. Araştırma için toplanan veriler 2017-2018 eğitim öğretim yılında elde edilmiştir.

## 1.8. Tanımlar

Bu araştırmada bazı kavramlar aşağıda tanımlandıkları biçimiyle kullanılmıştır.

**Anaokulu:** “36 – 68 ay arası çocukların eğitimini sağlamak için açılan okulu” (MEB, 2019)

**Öğretmen Denetimi:** “Eğitim ve öğretimden sorumlu olan öğretmenin kendisine yasal olarak verilen görevi yerine getirip getirmediğini, varsa eksiklikler ve problemler bunların belirlenerek giderilmesi için öğretmenin faaliyetlerinin izlenmesi ve onlara gerekli olan rehberliğin edilme sürecidir” (MEB, 2011).

**Öğretmen Denetim Formu:** Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı'nın hazırladığı Öğretmen Denetim Rehberi'nde yer alan formdur (MEB, 2016).

**Denetim:** “Genel anlamda kamuda, özel ve tüzel kişiliği olan kurum ve kuruluşlardaki işlerin, şartlar dikkate alınarak yasal olarak belirlenen amaç, ilkeler ve hedefe uygunluğunu, doğruluğunu, verimliliğini, etkinliğini objektif ve geçerli kriterlere göre

karşılaştırma yapma, standartlara ve planlanan temellere göre durumu ortaya koyma, rehberlik etme, misyon ve vizyon kazandırmaya yönelik geliştirme sürecidir” (MEB, 2016).

**Ders Denetimi:** “Genel denetimler sırasında veya bunlardan ayrı olarak yapılan öğretmenlerin kendi alanlarındaki yetiştirme süreçleri, göreve bağlılıkları, çalışmaları, öğretim yöntemlerini uygulamadaki yeterlilikleri, Milli Eğitim Temel Kanununda öngörülen hedeflerini, ulaşılması yönündeki çabaları, öğrencilerin yetiştirme düzeyleri ve derslerde elde edilen sonuçların okuldaki eğitim ortamına ve çevreye yansımalarının araştırıldığı denetimdir (MEB, 1993: 848)”.



## 2. BÖLÜM

### 2. İLGİLİ ALANYAZIN

Bu bölümde okul öncesi eğitim kurumları, okul müdürünün görevleri, denetim, ders denetimi, ders denetiminin amaçları, ders denetiminin ilkeleri, denetim modelleri, klinik denetim modeli konuları üzerinde durulacaktır.

#### 2.1. Okul Öncesi Eğitim

Erken çocukluk eğitimi adı da verilen okulöncesi eğitimi zorunlu ilköğretim çağına gelmemiş çocukların psikomotor, sosyal-duygusal, bilişsel ve dil gelişimi alanlarında planlanarak yürütülen ve çocukları ilköğretime hazırlamak için verilen eğitimidir (Can, 1998: 7).

Okul öncesi eğitim davranış geliştirmenin ilk basamağıdır. Çocuğun doğumundan 66. aya kadar olan dönemi kapsar. Bu yaş çocuklarını bireysel özelliklerine ve gelişim düzeylerine uygun, tüm gelişim alanlarını destekleyen, çocuklara zengin uyarıcı bir çevre sağlayan ve onları toplumun istenen değerleri yönünde en iyi şekilde eğiten, çocukları zorunlu ilköğretim çağına hazırlayan planlı bir eğitim dönemidir (Akduman, 2010: 3). Kısacası okul öncesi eğitim dönemi çocukların 0-66 aylık dönemini kapsamaktadır. Çocukların farklı gelişim alanlarında ilerlemelerine yönelik etkinliklerin yapıldığı bir eğitim sürecidir. Okul öncesi eğitime devam eden çocukların hiç okul öncesi eğitim almamış çocuklardan bilişsel, psikomotor ve sosyal yönden daha gelişmiş oldukları ve ileriki öğrenim hayatlarında da daha başarılı oldukları saptanmıştır. Bütün bunlardan hareketle 0-6 yaş arası çocuklara planlı ve kaliteli bir okul öncesi eğitim sunulmasının önemi büyüktür.

##### 2.1.1. Okul Öncesi Eğitim Kurumları

Ülkemizde okul öncesi eğitim farklı türde eğitim kurumlarında verilmektedir. Okul öncesi eğitim kurumları bağımsız anaokulları olarak açıldığı gibi diğer eğitim kurumlarına bağlı anasınıfları ile kız meslek lisesi bünyesindeki uygulama sınıfları olarak da faaliyet göstermektedir. Kreşler, çocuk yuvaları da okul öncesi eğitim kurumlarıdır. Okul öncesi eğitim kurumlarının açılması ile ilgili şartları Milli Eğitim Bakanlığı ilgili mevzuatla belirler (Erdem, 2010: 28).

Milli Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği'ne (2019) göre;

*Okul öncesi eğitim kurumu:* Okul öncesi dönemde olan çocuklara eğitim veren anaokulunu, ana sınıfını ile uygulama sınıfını,

*Anaokulu:* 36-68 ay arası çocukların eğitimi için açılmış olan okulu,

*Ana sınıfı:* 57- 68 aylık çocuklara eğitim vermek amacıyla örgün ve yaygın eğitim kurumlarında içinde açılan sınıfı,

*Uygulama sınıfı:* Mesleki ve teknik ortaöğretim kurumlarında çocuk gelişimi ve eğitimi alanında 36-68 aylık çocukların eğitiminin yapıldığı uygulama birimini ifade eder.

Aynı yönetmeliğin ilgili maddelerine göre okul öncesi eğitim ile ilgili olarak;

#### **Etkinlik, ders, etüt ve dinlenme süreleri**

**MADDE 6 – (1)(Değişik:RG-25/6/2015-29397)** Okul öncesi eğitim kurumlarında,

**a-)** Günde ellişer dakikalık ara vermeden 6 etkinlik saati süre ile ikili eğitim yapılır. Ancak, ana sınıflarında kayıt alanındaki tüm çocukların kayıtlarının yapılmasına rağmen, ikili eğitim için grup oluşturacak sayıda çocuk bulunamadığı takdirde normal eğitim de yapılabilir.

**b-)** Bir gruptaki çocuk sayısının 10'dan az, 20'den fazla olmaması esastır. Ancak talep olması ve okulun imkânlarının yeterli olması hâlinde çocuk sayısı artırılabilir. Çocuk sayısı fazla olduğu takdirde ikinci grup oluşturulur. Ancak, her bir grubun azami çocuk sayısı dolmadan yeni grup oluşturulamaz. Eğitim ve öğretim yılı içinde çocuk sayısı 10'un altına düşen gruplar öncelikli olarak diğer gruplarla birleştirilir. Bunun mümkün olmaması durumunda bu gruplar eğitim ve öğretim yılı sonuna kadar eğitimine devam eder.

Kısaca okul öncesi eğitim kurumlarında eğitim süresi aralıksız devam eder, çocuk sayısı da imkanlar ölçüsünde değerlendirilir. Ancak çocuk sayısı 10 dan az olamaz.

### **Kayıt zamanı ve kayıt yaşı**

**MADDE 7 – (2) (-10/7/2019)** Okul yönetimi, öğrenim çağında olup nüfus kaydı bulunmayan çocukları, 25/4/2006 tarihli ve 5490 sayılı Nüfus Hizmetleri Kanununun ilgili hükümleri çerçevesinde Türkiye Cumhuriyeti kimlik kartı düzenlenmesi için nüfus müdürlüğüne bildirir ve Türkiye Cumhuriyeti kimlik numarası temin edilen öğrencilerin kesin kayıtlarını e-Okul sistemi üzerinden yapar.

(3) Okul öncesi eğitim kurumlarında okula kayıt:

a) Anaokulu, ana sınıfı ve uygulama sınıflarına, kayıtların yapıldığı yılın eylül ayı sonu itibarıyla 57-68 aylık çocukların kaydı yapılır. Okulun kayıt alanında ikamet eden ve bir sonraki eğitim ve öğretim yılında ilkokula başlayacak çocukların kaydı yapıldıktan sonra fiziki imkânları yeterli olan anaokulu ve uygulama sınıflarına 36-56 aylık, ana sınıflarına ise 45-56 aylık çocuklar da kaydedilebilir.

b) Bir grup oluşturabilecek kadar çocuk bulunmayan okullarda 36-68 aylık çocuklar aynı ana sınıfına kaydedilebilir.

c) İlkokula kaydı bir yıl ertelenen ve bir önceki yıl okul öncesi eğitim almamış olan 69-71 aylık çocuklara, okul öncesi eğitim kurumlarına kayıta öncelik tanınır.

### **Devam, devamsızlığın izlenmesi ve izin verme**

**MADDE 10 –(MEB, 10.07.2019 tarihli yönetmelik)**

“a) Kayıtları yapılan çocukların kuruma günlük eğitimi aksatmayacak şekilde devam etmelerinin sağlanması esastır. Ancak özel eğitim ihtiyacı olan çocuklar ile özel yetenekli çocukların sosyal uyum ve gelişim özelliğine göre Bireyselleştirilmiş Eğitim Programı Geliştirme Biriminin kararı ile günlük devam sürelerinde esneklik sağlanır.”

“b) Bir derse girdiği hâlde bir veya daha fazla derse özürsüz olarak girmeyen öğrencinin durumunu ders öğretmeni okul yönetimine, okul yönetimi ise velisine ivedilikle bildirir ve öğrencinin devamsızlığı yarım gün sayılır.”

“e) Devamsızlık yapan öğrencilerin durumları veliye posta, e-posta veya kısa mesaj yolu ile bildirilir.”

**MADDE 18 – (1) (Değişik:RG-25/6/2015-29397)** Çocukların devamsızlıkları, okul öncesi eğitim kurumlarında öğretmen, ilkokullarda sınıf öğretmeni, ortaokul ve imam-hatip ortaokullarında ise okul yönetimi tarafından e-Okul sistemine işlenir ve yöneticiler tarafından takip edilir.

Okul Öncesi ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliğinde ilköğretimde devam zorunluluğu olduğu açıkça belirtilmiştir. Ancak okul öncesindeki öğrencilere devamsızlık konusunda istisna tanınmıştır (OÖEİK, md. 18/2/a). Fakat özürsüz olarak 10 gün okula gelmeyen çocuğun velisinin okul müdürlüğüne uyarılacağı, özürsüz olarak 30 gün okula gelmeyen ve devam ettiği halde üst üste iki aylık ücreti yatırılmayan çocukların kaydının silineceği ve bu durumun veliye yazılı olarak bildirileceği ile ilgili düzenleme mevcuttur (Taşkın, 2016: 272).

### **Gelişim raporu ile öğrenci karnesi**

**MADDE 30 – (1)** Okul öncesi eğitim kurumlarında Okul Öncesi Eğitim Programı doğrultusunda hazırlanan çocuğa yönelik Gelişim Raporu, her dönem sonunda e-Okul sistemine işlenerek bir örneği veliye verilir.

E-okul sistemine işlenen gelişim raporlarında çocukların tüm gelişim alanlarında; motor, bilişsel, dil, sosyal-duygusal gelişim alanlarında ve öz bakım becerileri ile ilgili olduğu alanlar hakkında çocukla ilgili detaylı bilgi verilir.

Türkiye’de okul öncesi eğitim veren kurumlar genel olarak Milli Eğitim Bakanlığı ve Sosyal Hizmetler Çocuk Esirgeme Kurumu’na bağlı çalışmaktadır. Bunların haricinde Sağlık, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlıklarına ve üniversitelere bağlı okul öncesi kurumları da vardır. Okul öncesi eğitimle ilgili bu çeşitlilik eğitim niteliği açısından ortak standartlara ulaşma ve bu kurumların yönetimleri ile ilgili olarak çeşitli sorunlara neden olmaktadır (Oktay, 2000). Yani buradan da anlaşılacağı gibi ülkemizde tek tip standart olan okul öncesi eğitim kurumu yoktur, farklı eğitim kurumlarında okul öncesi eğitim verilmektedir.

Okul öncesi dönemdeki eğitimin kalitesi, çocuğun gelişimini ve ileriki hayatında önemli bir yeri vardır. Okul öncesi çağda verilen nitelikli eğitim, çocukta keşfetmeyi, öğrenmeyi ve öğrenmeye istekli olmayı, merakını arttırmayı ve tüm yaşamı boyunca başarılı olmasını sağlar.

### **2.1.2. Okul Öncesi Eğitimin Amaçları**

Okul öncesi eğitiminin amaç ve görevleri, millî eğitimin genel amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak (MEB, 2013: 8):

1. Çocukların beden, zihin ve duygu gelişimini ve iyi alışkanlıklar kazanmasını sağlamak,
2. Onları ilkokula hazırlamak,
- 3.Şartları elverişsiz çevrelerden ve ailelerden gelen çocuklar için ortak bir yetiştirme ortamı yaratmak,
4. Çocukların Türkçeyi doğru ve güzel konuşmalarını sağlamaktır.

Okul öncesi eğitimde bu dört genel amaç temelinde eğitim etkinlikleri planlanmaktadır. Çocukların farklı gelişim alanlarında ilerleme kaydetmeleri genetik ve çevre faktörlerinin etkisi ile bireysel farklılıklara göre değişebilmektedir. Yani her çocuğun zihin gelişimi, dil gelişimi, psikomotor gelişimi, sosyal duygusal gelişimi, öz bakım becerileri ile ilgili gelişimleri farklı olabilmektedir. Okul öncesi eğitimin amaçlarına ulaşmak için okul öncesi öğretmeni ve okul müdürü gerekli ortamı çocuklara sunmaya çalışırlar.

### **2.1.3. Okul Öncesi Eğitimin Temel İlkeleri**

Okul öncesi dönem, bireyin yaşamının temelidir. Bu dönemde öğrenme çok hızlıdır. Her yaş grubunun genel gelişim özellikleri çocukların genelinde ortaktır; fakat her çocuğun kendine özgü bireysel farklılıkları da vardır. Okul öncesi eğitimi bazı temel ilkelere dayanmaktadır. Bu ilkeler aşağıdaki gibidir (MEB, 2013: 9):

1. Okul öncesi eğitimi çocuğun gereksinimlerine ve bireysel farklılıklarına uygun olmalıdır.
2. Okul öncesi eğitimi çocuğun motor, sosyal ve duygusal, dil ve bilişsel gelişimini desteklemeli, öz bakım becerilerini kazandırmalı ve onu ilkokula hazırlamalıdır.
3. Okul öncesi eğitimi kurumlarında çocukların gereksinimlerini karşılamak amacıyla demokratik eğitim anlayışına uygun öğrenme ortamları hazırlanmalıdır.



4. Etkinlikler düzenlenirken çocukların ilgi ve gereksinimlerinin yanı sıra çevrenin ve okulun olanakları da göz önünde bulundurulmalıdır.

5. Eğitim sürecinde çocuğun bildiklerinden başlanmalı ve deneyerek öğrenmesine olanak tanınmalıdır.

6. Çocukların Türkçeyi doğru ve güzel konuşmalarına gereken önem verilmelidir.

7. Okul öncesi dönemde verilen eğitim ile çocukların sevgi, saygı, iş birliği, sorumluluk, hoşgörü, yardımlaşma, dayanışma ve paylaşma gibi duyu ve davranışları geliştirilmelidir.

8. Eğitim, çocuğun kendine saygı ve güven duymasını sağlamalı; ona öz denetim kazandırmalıdır.

9. Oyun bu yaş grubundaki çocuklar için en uygun öğrenme yöntemidir. Bütün etkinlikler oyun temelli düzenlenmelidir.

10. Çocuklarla iletişimde, onların kişiliğini zedeleyici şekilde davranılmamalı, baskı ve kısıtlamalara yer verilmemelidir.

11. Çocukların bağımsız davranışlar geliştirmesi desteklenmeli, yardıma gereksinim duyduklarında yetişkin desteği, rehberliği ve yetişkinin güven verici yakınlığı sağlanmalıdır.

12. Çocukların kendilerinin ve başkalarının duygularını fark etmesi desteklenmelidir.

13. Çocukların hayal güçleri, yaratıcı ve eleştirel düşünme becerileri, iletişim kurma ve duygularını anlatabilme davranışları geliştirilmelidir.

14. Programlar hazırlanırken aile ve içinde bulunulan çevrenin özellikleri dikkate alınmalıdır.

15. Eğitim sürecine çocuğun ve ailenin etkin katılımı sağlanmalıdır.

16. Okul öncesi eğitimin süreçleriyle rehberlik hizmetleri bütünleştirilmelidir.

17. Çocuğun gelişimi ve okul öncesi eğitimi programı düzenli olarak değerlendirilmelidir.

18. Değerlendirme sonuçları çocukların, öğretmenin ve programın geliştirilmesi amacıyla etkin olarak kullanılmalıdır.

Okul öncesi eğitimde önemli olan çocuğun kendini ve çevresini tanıyarak öğrenmesi temeldir. Gelişim alanları bir bütün olarak değerlendirilerek tüm gelişim alanlarında çocuğun ilerleme kaydetmesi önemlidir. Bunu yaparken de oyun yoluyla eğitim öğretim kullanılmaktadır. Eğitim etkinlikleri oyun temelli hazırlanmaktadır. Çocuk ilk kez okul ortamı, öğretmen kavramı ile tanışmaktadır. Şüphesiz ki ilk kez karşılaşılan öğretmenler çocukların ileriki eğitim öğretim hayatında önemli izler bırakacaktır. Bundan dolayı okul öncesi öğretmenlerinin çocukları koşulsuz seven, çocukların dünyasını anlamaya çalışan ve onlara ileriki okul yaşantısında etkili olacak beceriler kazandırabilen nitelikli öğretmenler olması önemlidir.

Okul öncesi eğitimde, çocuklara belli davranışları kazandırmak ve gelişimleri desteklemek için gerekli yaşantılar; nitelikli öğretmen tarafından fiziksel ve sosyal yönden iyi düzenlenmiş mekânlarda, çocukların gelişim ve ihtiyaçlarına uygun etkili programların gerçekleştirilmesi ile sağlanabilir. Öğretmen özellikleri çok iyi seviyede olsa bile, tanınan imkanlar performansı önemli derecede etkiler. Bu yüzden okul öncesi öğretmenlerinin performanslarının artırılması; çalıştıkları ortamın koşullarının iyileştirilmesine ve problemlerin tespit edilmesi ile ilgilidir (Kerem, ve Cömert, 2005: 2). Nitelikli bir okul öncesi eğitimden okul öncesi öğretmenleri, aileler ve okul müdürleri de sorumlu olacaktır.

#### **2.1.4. Okul Öncesi Öğretmenin ve Okul Müdürünün Görev ve Yetkileri**

Okul öncesi öğretmeni ve okul müdürlerinin görev ve yetkileri yasa ve yönetmeliklerde belirtilmiştir. Okul Öncesi ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliğinin (MEB, 2014) ilgili maddelerine göre okul müdürü ve öğretmenin görev yetki ve sorumlulukları aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır.

Öğretmen;

**MADDE 43** – “(1) Okul öncesi ve ilköğretim kurumu öğretmenleri, kendilerine verilen grup/sınıf/şubede eğitim ve öğretim faaliyetlerini, eğitim ve öğretim programında belirtilen esaslara göre planlamak ve uygulamak, ders dışında okuldaki eğitim ve öğretim işlerine etkin bir biçimde katılmak ve bu konularda mevzuatta belirtilen görevleri yerine getirmekle yükümlüdür.”

Okul öncesi eğitimde çocuğun eğitim sürecinde öğretmenin yanında okul yöneticileri de önemli sorumluluklara sahiptir. Anaokullarında yöneticiler; okulun işleyişinden sorumlu olan okul müdürleri ve müdür yardımcılarıdır. Yöneticilerin görevlerini yerine getirirken sahip olduğu çeşitli yetki ve sorumlulukları vardır. Okul öncesi eğitim kurumunda öğretmenin önemli olduğu kadar okul müdürünün de işleyişi takip etmesi anlamında önemli olduğu söylenebilir.

Okulu yönetmek demek, eğitim programını yönetmek demektir. Bu kapsamda okul müdürü öğretim liderliği yapmalıdır. Temel amaç öğretmene liderlik yaparak öğretimle ilgili materyalleri ve yöntemleri seçme, değerlendirme ve kullanmada ona yardımcı olmak ve bu şekilde öğretimi iyileştirmektir (Ünal, 2010: 327).

Okul yöneticileri, MEB mevzuatta kendilerine verilen görevleri yerine getirmek durumundadır. Okul yöneticilerininin yönetim süreçleri ile ilgili olarak planlama, karar verme, örgütleme, koordinasyon, iletişim denetleme, değerlendirme ile ilgili çeşitli görev ve sorumlulukları vardır ( Demirtaş, 2010: 117).

Okul Öncesi ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliğinin (MEB, 2014) ilgili maddelerine göre okul müdürünü görev, yetki ve sorumlulukları aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır

#### Okul Müdürünün Görev, Yetki ve Sorumluluğu

**MADDE 39 – (1)** *“Okul öncesi eğitim ve ilköğretim kurumları, ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda diğer çalışanlarla birlikte müdür tarafından yönetilir. Müdür; okulun öğrenci, her türlü eğitim ve öğretim, yönetim, personel, tahakkuk, taşınır mal, yazışma, eğitici ve sosyal etkinlikler, yatılılık, bursluluk, taşınır mal, taşımalı eğitim, güvenlik, beslenme, bakım, koruma, temizlik, düzen, nöbet, halkla ilişkiler ve benzeri görevler ile Bakanlık ve il/ilçe millî eğitim müdürlüklerince verilen görevler ile görev tanımı belirlenen diğer görevlerin yerine getirilmesini sağlar.”*

Okul müdürü mevzuat doğrultusunda okuldaki tüm işlerin yürütülmesinden, düzenlenmesine ve denetlemesine kadar sorumlu kişilerdir. Ayrıca okul müdürü, okulun fiziki yapısının korunmasını, temiz olmasını, düzenli olmasını sağlayarak çalışanları da gözlemlemekle yükümlüdür (Akçay, 2006).

Okul müdürleri, değerlendirmede bulunabilmek için yönetimle ilgili çeşitli bilgi ve becerileri uygulayabiliyor olmalıdır. Bundan başka okul müdürlerinin okulda çalışanları değerlendirme sorumluluğu bulunmaktadır. Bu anlamda müdürlerin öğretmenlerine rehberlik etmesi ve yardımcı olabilme imkanı bir müfettişten fazladır (Bursalıoğlu, 2011).

Okul müdürleri genel olarak okulun işleyişinden sorumlu olmakla beraber okuldaki tüm personelin de performansından, yetiştirilmesinden sorumludur.

*“Okul müdürleri birer öğretim lideri olarak görülmektedir. Buna göre okul müdürlerinin, öğretmenlerin sınıf içindeki öğretim etkinliklerini denetlemeleri ve bu etkinlikleri geliştirici yönde etkinlikler düzenlemeleri gerekmektedir. Bunları gerçekleştirmek için de, okul müdürlerinin odalarından çıkmaları, sınıf içi etkinlikleri denetlemeleri, öğretmenler ile yakın bir ilişki kurmaları gerekmektedir. Bütün bu etkinliklerin temelinde amaç, eğitim öğretim etkinliklerinin geliştirilmesidir. Okul müdürü, okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirmesinden sorumludur”(Yılmaz, 2009: 24).*

Okul öncesi eğitim kurumlarında da nitelikli bir eğitimden hem okul öncesi öğretmeni hem de okul müdürü sorumlu olacaktır.

Etkin öğretim lideri olarak müdürler, öğrencilerin sürekli öğrenmesi üzerinde yoğunlaşmalı, bu amaçla öğretmenleri öğretim amaç ve teknolojileri ile desteklemeli ve öğretmenlerin de öğrenciler üzerinde yoğunlaşmalarını desteklemelidir (Ünal, 2010: 327).

Okulu yönetmenin önemi gerçekte yönetimin önemiyle ilgilidir. Yönetim, örgütü amaçlarına yaşatmaya çalışır. Bu sebepten okulda müdürün görevi de okulu amaçlara ulaştırmaya çalışır (Demirtaş, 2010: 114).

### **2.1.5. Okul Öncesi Eğitim Programının Temel Özellikleri**

Okul öncesi eğitim programı çocukların bilişsel, dil, motor, sosyal ve duygusal gelişim alanlarında en üst düzeye ulaşmasını, öz bakım becerileri kazanmalarını ve ilkokula hazır olmalarını sağlamayı amaçlar. Programda çocukların gelişim özelliklerine göre bilimsel çalışmalar sonucunda düzenlenen kazanım ve göstergeler temel alınmıştır. Çocukların gelişim alanlarını ve gelişim özelliklerini dikkate alan gelişimsel bir programdır.

Okul öncesi eğitim programının en temel özelliklerinden bazıları şunlardır (MEB, 2013):

**Çocuk merkezlidir:** Çocukların öğretmenleriyle ve akranlarıyla etkileşim içinde olması önemlidir. Öğretmenlerin çocukların aktif katılım sağlayacağı, yaparak yaşayarak öğrenmelerine fırsat tanıyan, sorgulamalarına, araştırmalarına ve özgürce seçme haklarına imkan tanıyan eğitim ortamları hazırlayıp sunmaları gerekir.

**Esnektir:** Program çocuğun bulunduğu çevrenin şartlarına göre uyarlanmaya ve bireyselleştirmeye uygundur. Öğretmene de anlık günlük değişimler yapmaya olanak sağlar. Yani öğretmen, kazanım, gösterge ve kavramları farklı etkinlikleri ayrı ayrı ya da birlikte planlayarak öğrenme süreçlerini oluşturabilir.

**Sarmaldır:** Kazanımlar, göstergeler ve kavramlar ihtiyaca göre tekrar tekrar ele alınıp etkinliklerde işlenebilir. Böylece kazanımların gerçekleşmesi ve kalıcılığı sağlanır.

**Oyun temellidir:** Çocuk oyunla öğrenir ve kendini en iyi oyunla ifade eder, yaşadığı dünyayı da en iyi oyunla tanır. Oyun çocuğun işidir. Programdaki kazanımlar ve kavramlar ele alınırken oyunun etkinlik olarak kullanılması önerilir.

**Yaratıcılığın geliştirilmesi ön plandadır:** Öğrenme sürecinde farklı materyaller, yöntem ve tekniklerle, çocukların bireysel farklılıkları desteklenmelidir. Öğretmen çocuğun yaratıcılığını ön plana çıkaracağı eğitim ortamları sunmalıdır.

**Öğrenme merkezleri önemlidir:** Okul öncesi eğitim ortamları klasik sınıf ortamından oldukça farklıdır. Eğitim ortamı farklı ayırma materyalleri (dolaplar, renkli bantlar vb.) ile bölünmüş öğrenme merkezlerinden oluşur. Bu öğrenme merkezlerinde çocuklar küçük gruplar halinde özgürce deneyimlerde bulunurlar. Öğrenme merkezleri çocukların serbest oyun oynama gereksinimlerini karşılamak için düzenlenmiş alanlardır. Öğrenme merkezleri sınıf içinde özelliklerine göre yerleştirilmelidir. Örneğin, hareketli oyunlar oynanan blok merkezinin kitap merkezinden uzak bir yerde düzenlenmesi gerekir. Bu merkezlerin sınırları çocukların ilgilerini yanıtlayabilmesi için esnek olmalıdır. Bir sınıfta kaç merkez olacağı sınıfın fiziksel koşullarına ve çocuk sayısına göre değişebilir. Okul öncesi eğitim kurumlarında bulunulması önerilen merkezler; blok, kitap, müzik, sanat, fen ve dramatik oyun merkezidir.

- **Blok merkezi:** Çocukların yapı inşa oyunları aracılığıyla yaratıcılıklarını kullanmalarına olanak tanıyan bir merkezdir. Çeşitli bloklar, legolar, çeşitli hayvan figürleri vb. materyaller bulundurulabilir.
- **Kitap merkezi:** Çocukların okuma yazmaya hazırlık etkinliklerine ve kitaplara karşı olumlu tutum geliştirmesini amaçlayan bir merkezdir. Çeşitli boyutlarda hikaye kitapları, boyama ve kavram kitapları, dergiler, afişler vb. yazılı materyallerle minderler, masa, sandalye ve koltuk bulundurulabilir.
- **Müzik merkezi:** Çocukların müzikle ilgili bilgi ve becerilerini destekleyecek bir merkezdir. Çeşitli müzik aletleri (ritim çubukları, ksilofon,davul, zil vb.), müzik CD leri vb. materyaller bulundurulabilir.
- **Sanat merkezi:** Çocukların estetik algılarını ve el becerilerini geliştirecek, özgün ürünler ortaya koymalarına olanak tanımayı amaçlar. Çeşitli boyalar, kağıtlar, fırçalar, oyun hamurları, makas,yapıştırıcı, artık materyaller vb. bulundurulabilir.
- **Fen merkezi:** Çocukların merak duygusunu ve öğrenme arzusunu uyarmayı , keşfetmeye yöneltmeyi amaçlar. Büyüteç, terazi, dürbün, insan vücudu modeli, diş modeli, çeşitli kaplar ve tabaklar gibi fen ve doğa ile ilgili olan nesnelere, yapbozlar, toplar, balonlar vb. bu merkezde olabilir.
- **Dramatik oyun merkezi:** Çocuğun farklı roller almasına, yeni keşiflerde bulunmasına, günlük yaşam olaylarını doğaçlama olarak canlandırmasına olanak sağlayan materyaller yer alır. Çeşitli kuklalar, evcilik oyuncakları, kostümler, mesleklere ait eşyalar vb. bulundurulabilir.

**Aile eğitimi ve katılımı önemlidir:** Okul ve ev arasındaki devamlılığı destekleyerek kazanılan beceri ve davranışların kalıcılığını sağlar okul öncesi eğitim programı.

**Değerlendirme süreci çok yönlüdür:** Okul öncesi eğitimde sonuç değil süreç daha önemlidir. Öğretmenin kendini, programı ve çocuğu değerlendirmesi sonraki uygulamalar açısından önemlidir.

### 2.1.6. Okul Öncesi Eğitimde Etkinlik Çeşitleri

Okul öncesi eğitimde ilköğretimdeki gibi ders kavramı olmayıp onun yerine etkinlik kavramı kullanılır. İlgili yönetmelikte de belirtildiği gibi okul öncesi eğitim kurumlarında günde ellişer dakikalık aralıksız 6 etkinlik saati süresinde eğitim verilir.

Etkinlik çeşitleri; Türkçe, Sanat, Drama, Müzik, Hareket, Oyun, Fen, Matematik, Okuma Yazmaya Hazırlık ve Alan Gezileri şeklindedir. Etkinlikler ayrı ayrı ya da birden fazla etkinlik birleştirilip bütünleştirilerek hazırlanabilir. Etkinlikler bireysel, küçük grup ya da büyük grup şeklinde uygulanabilir. Okul öncesi eğitimde çocukların farklı gelişim alanlarında ilerleme kaydetmesi için etkinlik çeşitlerindeki uygulamalarla mümkün olmaktadır.

Etkinlik çeşitleri aşağıda kısaca açıklanmıştır (MEB, Okul Öncesi Eğitim Programı, 2013):

- **Matematik Etkinliği:** Çocuğun bilişsel gelişimine katkı sağlayan, önceki kavramsal bilgileri ile yeni bilgileri arasında bağ kurmasına yardımcı olan etkinliklerdir. İlişki kurma, eşleştirme, gruplama, sayma, geometrik şekilleri tanıma vb. çalışmalar matematik etkinliklerindedir.
- **Drama Etkinliği:** Çocuğun yaparak yaşayarak öğrenmesini amaçlayan bütün gelişimlerini destekleyen içinde canlandırmaların olduğu bir etkinliktir. Drama etkinliği ısınma, canlandırma ve değerlendirme çalışmalarından oluşur. Isınmada çocukların hareket çalışmaları ile başlanabilir. Canlandırmada öykü oluşturma, dramatisasyon, doğaçlama gibi teknikler kullanılır. Değerlendirme de çocuklardan süreçle ilgili resim yapma gibi çalışmalar istenebilir.
- **Okuma Yazmaya Hazırlık Etkinliği:** Amaç kesinlikle okuma yazma öğretimi değildir. Çocukların ilkokulda okuma yazmayı hızlı öğrenebilmesi için gereken ön becerileri kazandırmayı amaçlar. Görsel algı çalışmaları (mekanda konum vb.), dikkat ve hafıza çalışmaları (benzerlik farklılık bulma), kalem kullanma becerisi, aynı sesle başlayan kelimeler bulma gibi çalışmaları içerir.
- **Sanat Etkinliği:** Çocuğun farklı nesnelere yaratıcılığını ve hayal gücünü kullanmasına olanak tanıyan etkinliklerdir. Artık materyal çalışmaları, boyamalar, kesme, yırtma- yapıştırma gibi çalışmaları içerir. Küçük kas becerilerinin gelişimini sağlar.
- **Türkçe Etkinliği:** Amaç çocukların Türkçeyi doğru ve güzel konuşmalarını sağlamak, sözcük dağarcıklarını geliştirmek ve dil gelişimlerini desteklemektir. Tekerleme söyleme, parmak oyunu oynama, öykü anlatma, öykü tamamlama, resimlerden öykü oluşturma gibi etkinliklerdir.

- **Oyun Etkinliği:** Oyun çocuğun gönüllü eylemidir. Oyun sayesinde çocuklar duygu düşüncelerini ifade ederler, yeni keşiflerde bulunurlar, nesnelere ve kişilerle etkileşim içinde bulunurlar. Çocuklara oyun oynamaları fırsat sunmak önemlidir.Günlük eğitim akışı içinde yer verilmelidir.
- **Müzik Etkinliği:** Çocukların bilişsel, dil, motor, sosyal ve duygusal gelişimlerini destekleyen çalışmalardır. Ses ve müzik dinleme, ritim çalışmaları, nefes çalışmaları, şarkı söyleme, yaratıcı dans ve hareket, müzik eşliğinde hareket gibi etkinliklerdir.
- **Fen Etkinliği:** Çocukları dikkat etmeye, soru sormaya, merak etmeye, gözlemlemeye, araştırma ve incelemeye yönelten etkinliklerdir. Doğal ortamlarda yürüyüş, canlı ve cansız varlıkları gözleme, mutfakta besin hazırlama, mıkna-tis-büyüteç kullanma, deneyler yapma gibi etkinlikler fen etkinliklerindedir.
- **Hareket Etkinliği:** Çocukların motor gelişimlerinin desteklenmesi ve hareket becerilerinin kazandırılması amacıyla uygulanabileceği gibi etkinlikler arası geçişlerde de kullanılabilir. Etkinliklerde top, ip gibi materyaller kullanılır.
- **Alan Gezisi:** Bir yandan çocukların yaşadıkları çevreyi tanımalarına bir yandan da eğitim programındaki kazanımlara ulaşmalarına ortam sağlar. Çocukların ilgisini çekebilecek her yere gezi yapılabilir. Müzelere, hayvanat bahçesine, tarlaya vb.

Okul öncesi öğretmeni bu etkinlik çeşitlerinden istediği sayıda etkinliğe günlük eğitim akışında yer verebilir. Plan ve programdaki kazanım ve göstergeleri, kavramları bu etkinlikler aracılığı ile çocuklara kazandırabilir. Bu etkinlikleri tek tek planlara alacağı gibi isterse birkaç etkinliği bütünleştirerek de planlara dahil edebilir. Program bu anlamda öğretmene esneklik sağlamaktadır. Kazanımlara ulaştıracak etkinlikleri seçip planlamak öğretmenin bilgi becerisi ve yaratıcılığına kalmıştır.

### 2.1.7. Okul Öncesi Eğitimde Planlar

Milli Eğitim Bakanlığı Temel Eğitim Genel Müdürlüğü Okul Öncesi Eğitim Programına (2013) göre; öğretmenlerin hazırlaması gereken iki plan türü bulunmaktadır: Aylık plan ve günlük eğitim akışı.

Aylık Plan: Öncelikle öğretmenlerin eğitimlerini aylık olarak planlaması önerilir. Aylık planda öğretmen, sınıfındaki çocukların gelişimlerini sağlamak için etkinliklerde



alacağı kazanım ve göstergelere, kavramlara, alan gezilerine, belirli gün ve haftalar ile aile katılımı ve değerlendirmelerde neler yapacağına yer verir. Öğretmenin o ay için alması gereken kazanımları ve kavramları belirleyebilmesi için çocukları gözlemleyip, gözlemlendiği gelişim özelliklerini “Gelişim Gözlem Formu” na kaydetmesi beklenir. Bu Gelişim Gözlem Formları ışığında öğretmen aylık planlarını hazırlar. Günlük eğitim akışları aylık planlardaki kazanım gösterge ve kavramlara uygun olmalıdır. Ay sonunda aylık planların değerlendirme bölümünde öğretmen; çocukların, programın ve kendisinin değerlendirmesine yer verir. Her ay sonunda yapılan bu değerlendirmeler bir sonraki ay için kılavuz niteliği taşır.

Günlük Eğitim Akışı: Öğretmenin gün içinde yapacağı etkinliklere düzenli biçimde yer verdiği çerçeve bir plandır. Güne başlama zamanı, oyun zamanı, etkinlik zamanı, günü değerlendirme zamanı ve beslenme –dinlenme zamanı gibi etkinlikleri içerir. Günlük eğitim akışına etkinlik seçerken o ayın etkinlik planında yer alan kazanımlar, göstergeler ve kavramlar temel alınır.

Okul öncesi eğitimde planlanan tüm bu etkinliklerin amacına ne kadar ulaşıp ulaşmadığını önce öğretmenin kendisi değerlendirmelerde bulunarak tespit eder. Diğer yandan bu işleyişin genelinden sorumlu olan okul müdürleri de denetim aracılığı ile okul öncesi eğitimin etkililik derecesini ölçmeye çalışır.

## **2.2. Denetim**

### **2.2.1. Denetim Nedir?**

Bütün örgütler belli bir amacı ya da amaçları gerçekleştirmek için kurulur ve örgütler amaçlarına ne kadar yaklaşırsa ya da amaçlarına ulaştıkları derecede varlıklarını devam ettirebilirler. Bundan dolayı örgüt, amacına ulaşma düzeyini devamlı olarak takip ederek izlemek durumundadır. Bu ancak örgütün girdilerinin, sürecin ve çıktılarının düzenli bir şekilde izlenmesi ve değerlendirilmesi ile sağlanacaktır. Böylece devamlı olarak kontrol etme, izleme, değerlendirme ve geliştirmeyi kapsayan denetimin önemini açıkça ortaya koymaktadır (M. Aydın, 2014a: 178). Denetim, örgütsel etkinliklerin hedeflenen amaçlar ışığında, önceden belirlenen ilke ve kurallara uygunluk derecesinin anlaşılması olarak düşünülebilir (M. Aydın, 2014b: 1).

Diğer örgütler gibi eğitim örgütlerinde de denetim mutlaka yapılır ve denetim örgütün etkili olması için olmazsa olmazlardan biridir. Eğitim kurumlarında da etkililik derecesi, denetim sayesinde belirlenir. Denetim eğitim yönetimini en temel taşlarından biridir. Çünkü eğitim yoluyla amaç ve kazanımlara ne kadar ulaşıp ulaşılmadığının en akılcı yolu denetim sayesinde toplanan verilerin analizini yapmaktır. Denetim yoluyla, eğitim etkinliklerinde amaçların gerçekleştirilme derecesi, hataları bulma ve eksikleri telafi etmeye çalışarak eğitim örgütünü şekillendirir. Denetimde asıl amaç, eğitim kurumunun öğrenme ve öğretme faaliyetlerinde iyileştirilmeye çalışılmasıdır (Beycioğlu ve Dönmez, 2009). Denetim, eğitim ve öğretimi geliştirmek ve öğrenci başarı düzeyini arttırmak için öğretmenleri eğitim öğretimle ilgili olan diyalogun içine çekme çabasıdır ( Ünal, 2015: 4).

Denetim, yönetimin en önemli parçalarından biridir. Denetim sayesinde eğitimin hedeflerine ulaşmaya çalışılır. Açık bir sistem olarak, girdiler, işlem ve çıktıların değerlendirilip buna göre örgüt amaçlarının tekrar düzeltilerek ve geliştirilmesi olarak açıklanabilir. Denetim bu süreci sistemleştirerek planlı hale getirir. Denetim, hem yönetim süreçlerinden biridir hem de diğer yönetim süreçlerini etkileyerek onların tekrar düzenlenmesini sağlar. Denetim ayrıca yönetim ile ilgili bilgi sağlayarak hataların bulunmasını eksik yanların tamamlanması ve geliştirilmesinde yönetime katkı sağlar. Denetim, amaçlara ulaşmada en yüksek verimi sağlamada çağdaş, demokratik bir yönetim hizmetidir. Örgütün etkili olması ve örgüt amaçlarına ulaştırmak için katkı sağlayan bir yönetim sürecidir. Bu anlamda denetim, eğitim kurumlarının amaçlarına ve hedeflerine ulaşmasında çok önemli bir etkisi bulunmaktadır (F. Gökçe, 1994: 73).

Denetim, yönetimin en önemli öğelerinden biridir. Taymaz (2012) denetimin örgütlerin önemli bir parçası olduğunu, örgüte uygun amaçların saptanmasından, bu amaçlara dönük çalışmaların ortaya konulmasına kadar birçok işlevi olduğunu ileri sürmektedir. Eğitim sistemiz için de denetim yönetimin vazgeçilmez bir öğesidir (Duykuluoğlu, 2018: 1). Kısaca yönetim kavramı var olduğundan beri denetim kavramı da vardır. Eğer yönetimi bir zincire benzetecek olursak bu zincirin en önemli halkalarından birisi denetimdir.

Tarihsel açıdan bakıldığında denetim ve yönetim kavramı hep birbiri ile ilişkili kavramlar olmuşlardır. Denetimin 19. ve 20. Yüzyıllarda yazılmış kaynaklarda daha çok kontrol işlevi üzerinde durulmuştur. Bu dönemlerde deneticiler daha çok kontrol etme ile uğraşmışlar ve eğitim deneticilerinin temel işlevi, sınıf içinde öğretmenlerin yaptıkları

yanlışıları, eksikleri ortaya çıkarmaya çalışmak olmuştur. 19. Yüzyılın ikinci yarısına kadar okul denetimi, öğretimin iyileştirilmesinden çok var olan eğitim öğretim standartlarına ne kadar uyulduğu ile ilgili olmuştur. Nitekim denetim konusundaki ilk kitabın yazarı olan Payne' ye göre (1875), "Öğretmen sınıfta sorumluluklarını sürdüren kişi olmalıydı ve denetici ise uyum ve verim için onları izleyen kişi" olarak tanımlamıştı. Bu dönemde öğretmenler denetimi bir yardım işlevi olmaktan çok kontrol süreci olarak görmüşlerdir (Ünal, 2015: 11-14). Yani denetimin (supervision) ilk hali kontroldü. Bir otorite figürü öğretmenleri zaman zaman ziyaret ederek öğretmenin önceden belirlenen kurallara uyup uymadığına bakardı (Kimbrough ve Burkett, 1990: 171; akt. İ.Aydın, 2014: 10).

Denetim, yönetimin alt süreçlerinden biri olarak, kurum yöneticisinin yapması gereken işlerden biri olarak görülmektedir. Fakat yöneticilerin bu alanda uzmanlıkları olmamasın dolayı denetim görevini alan uzmanı denetmenler tarafından yerine getirilmiştir. İlk başta farklı şekillerde uygulanan denetim, çağdaş gelişmeler ışığında amacı eğitimle ilgili her şeyin düzeltilmesi ve geliştirilmesi olan etkinlikler bütünü olarak algılanmaktadır. Bütün bunların ışığında kısaca denetim; örgütte bulunan kişilerin bir çok farklı yönden gelişmesini sağlayan ve önemli bulan denetim, tanılama, değerlendirme ve geliştirmeyi de içine alan teknik ve sosyal bir süreçtir (Can ve Gündüz, 2018:189).

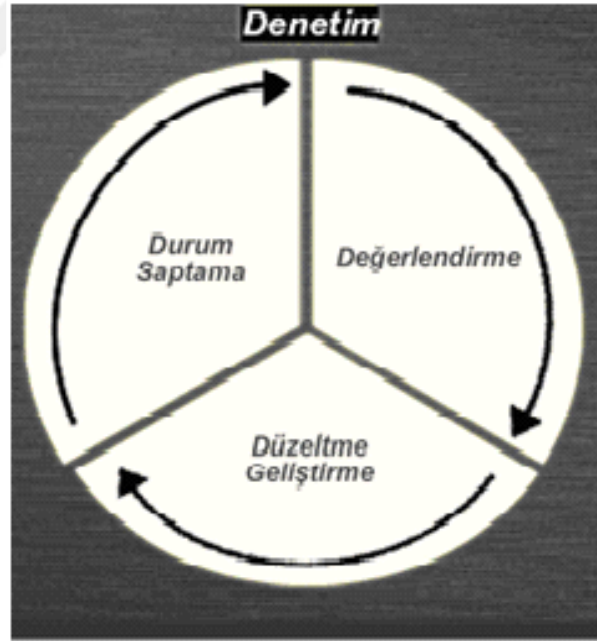
Denetim sürecinin öğretmenin yargılanması ve eleştirilmesi olduğu düşüncesi, artık yerini çağdaş denetimin temeli olarak öğretmene rehberlik edebilmek ve yardım etme düşüncesine bırakmıştır (Özan ve Şener, 2015: 19)

Eğitim denetimi kavramının önemi konusunda hem fikir olan yazarlar denetimi farklı bakış açıları ile tanımlamışlardır. Denetimi bir program geliştirme etkinliği olarak gören Cogan' a göre denetim: "öğretim programının yazılması ve gözden geçirilmesi, öğretim materyalinin hazırlanması, öğretim sürecinin geliştirilmesi ve genel olarak eğitim programının değerlendirilmesi" dir. Sergiovanni ve Starratt denetimi "geleneksel olarak denetim, öğretimin geliştirilmesi amacını taşımakla beraber okuldaki amaçların başarılmasını okulda bulunan insanların ilişkilerine bağlı olduğunu" ifade etmişlerdir. Alfonso, Firth ve Neville denetimin yönetsel boyutunu vurgulayıp " denetim bütün örgütlerde vardır. Çünkü bütün örgütler varlığını korumak, geliştirmek ve değiştirmek zorundadır. Mosher ve Purpel eğitim denetimini bir liderlik görevi olarak görürler ve bu anlamda "denetimin görevi, öğretmenlere nasıl öğretmeleri gerektiğini öğretmek eğitim

programlarının yeniden gözden geçirilmesinde mesleki liderlik sağlamaktır” görüşünü ortaya koyarlar (İ. Aydın, 2014; 4-5).

Denetim, kurumda çalışanların çalışma durumlarının izlenmesi ve yanlışlıkların belirlenerek, bunları düzeltmek için ihtiyaç duyulan tedbirlerin alınarak, problemlere çözüm üretilmesi, gelişmelerden haberdar edilmesidir. Denetim, denetim yapan kişinin hem bir yönetici, hem lider, hem rehber ve hem de öğretici gibi çalışmasını gerektirir (Taymaz, 2015: 33). Denetim, yönetici adına, örgütte çalışanların örgüt için belirlenmiş amaç ve ilkelere göre çalışıp çalışmadıklarını kontrol eder, değerlendirmesini yapar ve mevcut durumun daha da gelişmesine katkı sağlar (Öz, 2003). Denetim, belirlenen amaçlardan sapmaları önüne geçmek için örgütün işleyişini kontrol ederek, eğer yanlışlar varsa de bunları düzeltmeye çabalama ile ilgilidir (Başaran, 2000: 283).

Denetim kavramının öneminin daha iyi anlaşılması için denetimin öğelerinin iyi bilinmesi gerekir. Başar'a (2000: 9) göre denetim kavramı; “ durum saptama, değerlendirme, düzeltme ve geliştirme” öğelerinden oluşmaktadır (bk. Şekil 1. Denetim, Öğeleri, İlişkileri):



Şekil 2.1. Denetim Öğeleri- İlişkileri

Şekil 2.1.de görüldüğü gibi denetim öğelerinden biri durum saptamadır. Yani var olan durumun fotoğrafını çekiyormuş gibi ortaya konmasıdır. Denetim ikinci öğesi ise değerlendirmedir. Durum saptamasından sonra sonuçların bir ölçütle karşılaştırılarak bir yargıya varılması değerlendirmenin tanımı olarak ifade edilebilir. Denetimin üçüncü öğesi ise düzeltme ve geliştirme etkinlikleridir. Değerlendirme sonucuna göre hataların bulunması

ve doğrularının tanımlanması, fazlalıkların çıkartılması, amaç ve planlardan sapmalar var ise bunların düzeltilmesi, daha başarılı bir süreç ve sonuçlar için önerilere ulaşılması değerlendirme ögesi içinde görülür. Kısaca denetim, birbirini tamamlayan ve çembersel olarak işleyen bu üç temel ögenin bir arada olmasıyla gerçekleşen bir faaliyettir (Başar, 2000:9).

Denetim ögeleri arasındaki bu ilişki denetimi sadece durumu saptayıp raporlaştırma olarak görmemiş ayrıca çalışanlara rehberlik etme, amaçlardaki yanlışların düzeltilerek etkinliklerin geliştirmeye çalışılması denetim faaliyetlerinin temelini oluşturur (Başaran, 2000: 105).

Okullar öğretme ve öğrenmeye adanmış hizmet örgütleridir. Okulların temeli bu hizmet üzerine kurulmuştur. Okullar diğer örgütlerden daha çok öğrenen örgüt olarak kendilerini geliştirmelidir. Okullar, okulun ögelerinin sürekli başarıma kapasitelerini genişletebilecekleri yer olmak durumundadır (Hoy ve Miskel, 2012: 33) .

Bursalıoğlu'na göre denetim, eğitim öğretim faaliyetlerini değerlendirip eğitim kalitesini daha üst seviyeye getirmek için gerçekleştirilen tüm eylemlerdir (Bursalıoğlu, 2011). Denetim eğitim öğretimi amacına ulaştırmaya çalışan planlı ve amaçlı bir faaliyettir.

MEB, Denetim Kurulu tarafından hazırlanan “İlköğretimde Denetim ve Performans Değerlendirme Esasları”na (MEB, 2005) göre denetim şu şekilde ifade edilmiştir:

*“Denetim, genel olarak kamuda, özel ve tüzel kişiliği bulunan kurum ve kuruluşlarda yapılmakta olan işlerin; kaynak, imkan ve şartlar dikkate alınarak, yasal çerçeveye ile belirlenen amaç, öngörülen temel ilke ve hedeflere uygunluğunu, doğruluğunu, düzenliliğini, verimliliğini, ekonomikliğini, etkinliğini; objektif, geçerli, güvenilir ölçülere göre karşılaştırma yapabilme, ulusal standartlara ve planlanan esaslara göre durumunu ortaya koyma, giderilebilir eksiklikler için rehberlikte bulunma, değişim ve gelişim için misyon ve vizyon kazandırmaya ilişkin öneriler getirme sürecidir.”*

Eğitimde ve okul sisteminde denetimin önemi alan yazında vurgulanmış olup özellikle sınıf içindeki öğretimin denetimi kaçınılmaz görülmüştür. Denetimi önemli kılan birinci unsur, yönetim literatüründe “entropy” olarak bilinen örgütün güç kaybını önlemektir. Sistem denetlenmezse düzensizlik, kapalılık ve duranlığa gömülerek güç kaybı başlar (İ. Aydın, 2014: 3). Bu yüzden denetim örgütlerin devamlılığı ve etkili olabilmesi

için zorunludur. Özellikle eğitim sisteminde amaçlara ulaşabilme derecesinin sürekli izlenip değerlendirilmesi gereklidir. Bu gereklilik okul öncesi eğitimden başlayarak ilköğretim ve ortaöğretimde de farklı şekillerde devam edecektir.

## **2.2.2. Denetim Türleri**

Eğitim kurumlarındaki denetim değerlendirme alanına göre kurum denetimi ve ders denetimi olarak iki çeşittir (Taymaz, 2015: 30). Kurum denetimi, idarenin denetimini; ders denetimi ise öğretim ve öğretmenin denetimini ifade eder (Balcı, 2007). Her iki denetim türünde de amaçlar benzer olsa da yapılan faaliyete ve kurumun yapısına göre denetimin yapılışı farklı olabilir. Kurum ve ders denetimi aşağıda kısaca açıklanmıştır.

### **2.2.2.1. Kurum denetimi**

Kurum denetimi eğitim örgütlerinin yönetiminin denetimine ilişkindir. Genel olarak kurum denetimi “eğitim öğretim yapan kurumların tüm faaliyetlerini değerlendirdiği denetim” şeklinde açıklanabilir (Başar, 2000: 100). Kurum denetiminde eğitim kurumlarında çalışanların ve diğer maddi kaynakların temin edilmesi, faydalanması faaliyetlerin izlenmesi, kontrol edilerek belli ölçütlere göre değerlendirilmesi yapılmaktadır (Taymaz, 2015).

Eğitimde kurum denetiminin amacı, okulun etkili olmasını sağlayarak bu etkililiği sürekli kılmaktır. Eğitim kurumunun yani okulların etkili olması örgütle, yönetimle ve eğitimle ilgili amaçlarının planlı olarak gerçekleşmesine dayanır (Öztürk, 2009).

MEB (2011b) kurum denetimiyle ilgili olarak;

*“eğitim ortamının denetlenmesi, yazı işleri, öğrenci işleri, personel işleri, bütçe ile ilgili işleri, okul aile birliği, taşınır mal işlemleri, pansiyon işleri, döner sermaye işleri ve kaynak kullanımı gibi yönetsel çalışmaların denetlenmesi, öğretmenler kurulunun çalışmalarının denetlenmesi, öğretim etkinliklerinin denetlenmesi, eğitim etkinliklerinin denetlenmesi, öğretmen denetimi, yönetici ve psikolojik danışman değerlendirme ve genel değerlendirme”* olarak ifade etmiştir.

Aynı zamanda eğitim denetçisi, kurum denetimiyle beraber kurumdaki çalışanlar arasındaki iletişimi, kurumda yapılan iş ve görev paylaşımını, kurumun diğer kurumlar,

toplum ile olan ilişkisini, kurumun yaşadığı problemleri ve bu problemlerin çözümlerini de dikkate alarak değerlendirme yapar ( İnal, 2008: 49).

Eğitimde denetimin genel amacı, okulu etkili olmasını sağlayıp ve bu etkililiği devam ettirmektir. Denetim okul idaresi tarafından da yapılırsa, üst düzey yönetici ya da denetim uzmanları tarafından da yapılırsa tek amaç okulu etkililiğini sağlamaktır (Başar, 2000). Kısaca, kurum denetimi okulların genel işleyişi ile ilgili denetimdir.

#### **2.2.2.2. Ders denetimi**

Ders denetimi kısaca, öğretmenin eğitim öğretim faaliyetlerini uygulama aşamasında yapılan denetim olarak açıklanabilir. Taymaz’ a göre ise ders denetimi, “herhangi bir eğitim kurumunda çalışan öğretmenlerin eğitim-öğretim faaliyetlerindeki çalışmalarının izlenmesi, incelenip değerlendirilmesinin yapılmasıdır”(Taymaz, 2015). Ders denetimi kontrol etme amacıyla yapılabileceği gibi rehberlik ve yönlendirme amacıyla da yapılan denetim çeşididir. Rehberlik amacıyla gerçekleştirilen ders denetimi, öğretmenlerin yanlışların tespit edilip düzeltmeye yönelik önlemler alıp eğitim öğretim etkinliklerini geliştirme odaklıdır, kontrol amacıyla gerçekleştirilen ders denetimi ise eksiklerin bulunup ve telafi edilmesi için yapılır.

Ders denetimi, eğitim öğretim etkinliklerini daha iyi seviyeye getirip geliştirmek için, öğretmene rehberlik etmek, öğrenci başarılarını bilimsel yollarla ölçüp ona göre değerlendirerek, okullarda uygulanan eğitim öğretim faaliyetlerinde bütünlük sağlayarak ve öğretmenlerin eğitim öğretim sürecindeki başarılarını belirlemek amacıyla, gerçekleştirilen planlanmış, programlanmış, faaliyetler bütünüdür. Ders denetiminde daha çok sınıf içindeki eğitim faaliyetleri üzerinde odaklaşır (Karakaya, 1988: 87).

Ders denetimi, okullarda genel denetimlerle beraber ya da farklı bir zamanda gerçekleştirilen, öğretmenlerin branşlarıyla ilgili etkinliklerini, uygulamakta olduğu yöntem ve teknikleri, uygulama sırasındaki yeterlilik düzeyini, öğrencilerin gelişimlerini izleyip değerlendirme yapan bir denetim çeşididir. Ders denetiminde, öğretmenin eğitim- öğretim uygulamasındaki yeterliliğinin yanı sıra öğretmenin eksik olduğu yanları giderme, yeteneklerini ilerletme, mesleğine ve çevresine uyumunu sağlama, yenilikler ve değişiklikler hakkında bilgilendirme, mesleki olarak yardım etme ve yol gösterme faaliyetlerini de içine alır (Taymaz, 2015:154).

Denetmen okul yaşantısının bir bölümü olan sınıf içi eğitim etkinliklerini ve diğer yaşantıları gözlemleyip değerlendirir. Bu sebeple denetmen, mümkün olduğunca eğitim ortamında bulunmalı ve ders sırasında öğretmeni ve öğrencilerin genel durumunu gözlemleyip, gözlemlerinden anladıklarını öğretmenlerle kırıncı olmamaya çalışarak paylaşmalıdır (Öztürk, 2009: 15 ).

### **Ders Denetiminin Amaçları**

Ders denetiminin amaçları denetimin genel amaçları içinde yer alır ve Taymaz (2015:160) tarafından şu şekilde sıralanmıştır :

1. Öğretmenin öğretimdeki başarı seviyesi ile ilgili bilgi edinmek.
2. Öğretmenin özellikle eğitim öğretimle ilgili olumlu yönlerini belirlemek
3. Öğretmenin eğitim öğretimdeki yetersiz kaldığı yönleri saptamak ve bu yetersizlikleri gidermeye yönelik önlemler almasına yardımcı olmak
4. Öğretmenleri mesleklerini en doğru şekilde yapmalarına teşvik etmek.
5. Okulun tamamındaki eğitimle bir bütünlük sağlamak için yardımcı olmak
6. Öğretmenlere yapılan önerilerle rehberlik çalışmaları ile teftiş konularında güvenlerini sağlamak
7. Öğretmenlerin uyguladığı eğitim öğretim yöntemlerini geliştirmeye yardımcı olmak, farklı eğitim öğretim yöntemlerine teşvik etmek
8. Öğretim materyallerinin sağlanmasına ve uygulanmasında yardımcı olmak
9. Öğrencilerin başarı düzeylerini bilimsel yöntemlerle ölçülmesi ve değerlendirilmesine yardımcı olmak
10. Öğretmene karşılaştığı sorunlarla ilgili farklı yollar göstermek

Ders denetiminin temel amacının öğretmene destek olmaktır. Öğretmene destek olmanın temel amacı ise eğitim etkinliklerini uygulama sürecinin öğrenciler için en iyi şekilde geliştirilmesidir (Seçkin, 1998). Bu temel amaç ışığında eğitim-öğretimi geliştirmek için öğretmenin eğitim ortamındaki performansının gözlenmesi, etkinlikle ilgili uygun



materyallerin seçilip, kullanılarak değerlendirilmesinde öğretmene yardım edilerek ve ona yol gösterilerek rehberlik edilmesi amaçlanır (Şişman, 2002).

Öğretmen etkinliğini değerlendirme şekli olan ders denetimi; eğitim – öğretimle ilgili yeni ihtiyaçların belirlenmesine mevcut durumunun analiz edilmesi, uygulamaların izlenmesi ve esas amaçlara ulaşıp ulaşılmadığının kontrol edilmesi ve eğitim ortamındaki diğer öğeleri de işim içine katarak değerlendirmek amaçları ile yapılır(İnal, 2008: 50).

Tüm bu görüşler temel alındığında , ders denetiminin asıl amacının, hem öğretmenin ve öğretimin izlenip değerlendirmelerde bulunularak eğitim öğretim sürecinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesidir.

Ders denetiminde zaman zaman bazı sorunlarla karşılaşmaktadır. Ders denetiminde karşılaşılan bu sorunlar denetimin sorunlarından ayrı tutulamaz. Öğretmenlerin ders denetiminde karşılaşılan sorunlardan bazıları şunlardır (Taymaz, 2015: 155):

- Öğretmenler ders denetiminin hangi ölçütlere göre yapıldığını tam olarak bilmemektedirler.
- Ders denetimi sonrasında değerlendirilmelerde bulunulmadığında öğretmenler olumlu ve olumsuz yönlerini öğrenememektedir.
- Ders denetimindeki değerlendirmeler öğretmenlerin geliştirilmesinde pek etkili değildir.
- Ders denetimi için ayrılan süre tam olarak öğretmeni bütün yönleri ile tanımaya yetmemektedir.
- Ders denetimini yapan denetçiler öğretmenlere gerekli rehberliği yapamamaktadır.

### **2.2.3. Denetim İlkeleri**

Eğitim karmaşık bir süreç olduğundan eğitimsel çabaların başarısı çok sayıdaki faktöre bağlıdır. Bundan dolayı denetim karşılıklı güvene, yeterli işbirliğine ve doğal ortamda gözleme dayalı olmalıdır. Eğitim ve öğretim amaçlarına en uygun değer ve faaliyetleri bulmak eğitimde denetimin hedefi olmalıdır. Denetim amaçlarının gerçekleşmesi ise belli denetim ilkelerine uymakla olur (Can, 2004: 121) .

Başar (1995) ' a göre , eğitimde denetim ilkeleri aşağıdaki şekildedir:

*Amaçlılık:* Denetim etkinliklerinin, denetimin yakın ve uzak amaçlarına uygun olmasıdır. Denetim etkinlikleri, eskiden olduğu gibi, eksik bulma, suçüstü yakalama, sıkıntıya sokma gibi amaçlarla değil, düzeltme ve geliştirme amaçlarıyla yapılmalıdır. Bu ilkeye uyan denetçi, "gitse de kurtulsak" denen değil, istenen, beklenen, aranan insan olabilir.

Amacı olmayan her etkinlik boş yere yapılmış demektir. Denetimde sürecindeki bireylerin de denetimin amacını bilmesi ona göre davranması gerekir.

*Planlılık:* Denetimin önceden planlanması yapılmalıdır. Denetimde planlılık ilkesi, denetimin nerde, nasıl ve ne zaman yapılacağı konularına cevap verir, bu sayede kaynakların etkili kullanılmasını, geleceğin görülebilmesini ve geleceğe bugünden hazırlık yapılabilmesini sağlar. Yapılan planlar hem yıllık plan hem de günlük plan olmalıdır. Plan olmadığında eşgüdüm sağlanamayacağı için, işlerin birbirine uyumu sağlanamaz, bu da denetim için ölçüt bulmayı zorlaştırır.

Denetim kısa ve uzun vadeli planlara yönelik olarak yapılmalı, bu planlamada denetlenenlerin de görüşleri alınmalıdır.

*Süreklilik:* Denetim amaçlarının gerçekleşmesi, denetimdeki sürekliliğe bağlıdır. Denetimde süreklilik olmazsa, eksik ve yanlışlar yeni denetime kadar sürer, gelişme de gecikir. Sürekliliği sağlamanın iki etkili yolu, denetim görevlerini yaymak ve kişileri özdenetimli yapmaktır. Bu ilke denetimin kendisi hakkında dönüt almasını sağlayarak, eğitim programlarının amaçlarının gerçekleştirilmesine olanak tanır. Okul yöneticileri okullarında bulduklarından, sürekli denetim yapma olanağına sahiptirler. Okuldakilerin özdenetimli olması, okulu benimsemesi, denetimi herkesin işi yapar, yöneticinin denetim yükü azalır.

Sürekli denetim ile geçmiş ve gelecekte yapılacak eğitim faaliyetlerinin etkileşmesi sağlanır. Yani denetim tek bir defaya ya da belli bir süreye kadar yapılmayıp sürekli olarak yapılması gereken bir faaliyettir.

*Nesnellik:* Denetim, bilimsel esaslara ve nesnel bulgulara dayalıdır. Nesnelliği sağlamak için denetçi gerçek ve tam bilgiye sahip olmalı, yansız davranmalı, duygularının aklının önüne geçmesini engellemelidir.

Denetimde kesinlikle duygusal davranmadan bilimsel bulgular ışığında, nesnel

ölçütlerle, tarafsız ve yansız davranabilmek çok önemlidir.

*Demokratiklik:* Demokratik denetim, denetim işine denetlenen kişiyi de katmakla mümkün olur. Bu, denetim direnci azaltır, kişiyi bilinçlendirir ve özdenetime götürür. Denetlenenin katılımı olanları anlamasını, gelişmesini sağlar, denetime denetlenenin gözüyle bakmayı kolaylaştırır, katılmayla alınan kararı denetlenenin benimsemesi ve uygulaması olasılığını artırır. Denetim sadece denetleyenin tek başına yapacağı bir iş olmayıp denetlenen de bu sürece dahil edilmelidir.

*Açıklık:* Durumun saptanabilmesi ve düzeltilip geliştirilmesi açıklık ilkesine bağlıdır. Açıklık olmazsa durum olduğu gibi belirlenemez, düzeltilip geliştirilemez. Denetleyenler denetlenen kişilerden açıkça ne beklediğini aktarmalı ve paylaşmalıdır. Bu şekilde belirsizliğin önüne geçilerek değerlendirme de sistemleşir.

Buna göre bu ilkelerle yapılan denetim yansız olmalı , denetim yapan kişi de daha yapıcı, demokratik ve objektif davranmalıdır. Yaşanan problemler ve aksaklıklar kurum çıkarları düşünülerek çözümlenmelidir. Bireysel farklılıklar göz önünde bulundurulmalı ve yanlış anlamalar önlenmelidir. Denetim denetlenen kişilerin mesleki bilgilerini geliştirmeye yönelik olmalıdır kesinlikle denetlenenin kişiliğine zarar vermeye sebep olmamalıdır. Denetim davranış ve durum odaklı olmalıdır.

#### **2.2.4. Denetim Modelleri**

Eğitim sayesinde uluslar varlıklarını sürdürebilir. Eğitimde sadece öğrenciye odaklanma, planlamalar yapmak yeterli değildir. Ulusların varlıklarını sürdürebilmesi için eğitimde etkili bir denetim faaliyeti olması gerekir. Etkili bir denetim çağın gelişmeleri doğrultusunda teknolojik gelişmeleri de içine alan çağdaş denetim modelleriyle gerçekleştirilebilir (Aküzüm, 2012).

##### **2.2.4.1. Bilimsel denetim**

Bilimsel denetim, Frederick W. Taylor' ın öncülük ettiği ve Henri Fayol' un da katkı sağladığı bilimsel yönetim anlayışından doğmuştur. Bilimsel yönetim ilkeleri diğer örgütleri olduğu gibi eğitim örgütlerinin yönetimini de etkilemiştir (İ. Aydın, 2014: 17-19) .

Günümüze kadar bir çok yönetim teorileri üretilmiş olsa da kamu kurumlarının yönetiminde genelde bürokrasi anlayışı vardır. Yönetimde bürokrasi bilimsel yönetim anlayışını ve beraberinde bilimsel denetimi öne çıkarmaktadır (Toker Gökçe, 2009: 83).

Bu yönetim anlayışını eğitime uygulayanların başında gelen Amerikalı eğitimci Franklin Bobbitt, Taylor' dan esinlenerek örgüt ilkelerini okul denetimine uygulamıştır. Okul denetimine uygulanan bu ilkeler, eğitimin hedeflerinin açık olarak tanımlanmasını ve hedefler doğrultusundaki etkinliklerin eş güdümlenmesini öngörmektedir. Bobbitt' e göre denetimde bilimsel ilkelerin kullanılması okul sisteminin sürekli gelişimini sağlayacaktır (M.Aydın, 2014b: 2) .

Bobbitt' in “bilimsel denetim ve yönetim” anlayışı bürokratik olarak yapılanmış okullar tarafından benimsenmişti. Kısaca kontrole dayalı denetim eğitimde bürokrasiyi güçlendirdi. Bobbitt gibi deneticiler de yönetimi ve denetimi kişisel unsurlardan arındırmak için kişisel olmayan bilimsel yönetim ve denetimi ortaya koydular (Ünal, 2015: 17).

Bobbitt' e göre o dönemde en önemli sorun bir çalışma standardının olmamasıdır. Öğrenci kendinden ne istenildiğini öğretmen de öğrencisinden ne beklemesi gerektiğini bilmemektedir. Bilimsel yöntemde öğretmen kendi dışında oluşturulan ilke ve kurallara göre rolünü oynamalıdır. Bu şekilde bir uygulamanın öğretmenin mesleki gelişiminde katkısı olamayacağı bellidir (M. Aydın, 2014b: 3).

Bilimsel yönetim anlayışına göre, eğitimde iş görenler olan öğretmenler ve okul yöneticileri, verdikleri hizmet ile ilgili olarak yakından denetlenmelidir. Denetim sürecinde iş görenler önceden belirlenmiş iş ölçütlerine göre denetlenir. Böylece çalışanlar, hangi konularda denetleneceklerini bilir. Denetim sürecinde her görev için ayrı ölçütler geliştirilir. Her görev, belirlenen bu ölçütlere göre değerlendirilir ve sonuçta ortaya çıkan hatalar düzeltilir (Başaran, 2000: 283-287).

Bilimsel denetimde denetmen, denetlediği öğretmeni motive etmek yerine kontrol etmeye dikkat eder. Öğretmen de kontrol edildiğini bilir (Toker Gökçe, 2009). Bu anlayışa göre yapılan denetim modelinde öğretmenden beklenen davranışlar standartlar halinde belirlenmiştir. Öğretmenden beklenen, bu standartları karşılamasıdır. Denetmen de önceden belirlenmiş bu standartlara göre denetim yaptığından, denetim sırasında standartlar dışında bir şey aramaz. Böylece denetim, bilimsel temele dayalı ve nesnel kurallarla yapılmış olur. Bu nedendir ki bilimsel denetim anlayışında yer alan bilim, denetimde öğretmen ve

denetmen arasındaki nesnel ilişkiyi ve denetimin standartlar çerçevesinde yapılmasını ifade eder (Taymaz, 2002).

Bilimsel denetim yaklaşımı, eğitimde öğretmenlik mesleğinin gerçekleştirilmesinde standartların saptanması açısından büyük katkılar getirmiştir. Oysaki bu denli katılaştırılmış bir mesleki uygulama insan ilişkileri, duygu ve algıların son derece etkili olduğu öğretmenlik hayatını sıkıcı ve anlamsız hale getirir (İ.Aydın, 2014: 26) .

#### **2.2.4.2. Sanatsal denetim**

Sanatsal denetim yaklaşımını ortaya atan Eliot W. Eisner' e göre öğretim bir sanattır ve her zaman önceden tasarlandığı gibi uygulanmaz. Tam aksine duruma göre değişir. Öğretmenlerin nasıl öğretilmeleri ile ilgili kesin katı kurallar onları kilitler (Hopkins ve Moore, 1993: 94; akt. İ.Aydın, 2014: 26). Sanatsal denetim modeli, öğretmen ve denetmen arasındaki alışverişi içermektedir. Değerlendirme, değerlendiren ve değerlendirilen arasında ortak bir etkileşimdir. Ayrıca, eğitim yönetiminde ve denetiminde değerlendirmenin amacı kanıtlamak değil geliştirmektir (Bursalıoğlu, 2002: 125) . Bundan dolayıdır ki, denetimin sanatsal yönünde denetmen-öğretmen ilişkisinde denetmenin danışmanlık yapması söz konusudur (Yılmaz, 2004: 300). Sanatsal yaklaşım uzun dönemli tekrarlı sınıf gözlemleri yapılmasını gerektirir. Tekrar yapılması öğretmen ve denetici arasındaki ilişkinin gelişmesini sağlar (İ. Aydın, 2014: 28) .

Eisner (İ.Aydın, 2014: 29)' e göre sanatsal denetim dört temel unsurdan oluşur:

1. Denetici sınıf yaşamının " uzmanı" olmalıdır.
2. Denetici gördüklerini yorumlayabilme ve yorumladıklarını aktarabilme yani dili iyi kullanabilme kabiliyetine sahip olmalıdır.
3. Denetici öğrendiği bilgiler ışığında yerine uygun kavram, model ve kuram kullanabilme yeteneğine sahip olmalıdır.
4. Denetici yorumlanan bilgileri gözden geçirmeli ve değerlendirmelidir.

Anlaşılabacağı üzere sanatsal denetim yaklaşımı , kesinlik içermediği ve öznel olduğu için eleştirilere maruz kalmıştır. Ancak deneticinin sınıf içinde gördüğü ve yorumladığı olaylar öğretmenlere daha sağlıklı bir değerlendirme olanağı sunmuştur.

Nasıl ki müzik eserinin değerlendirilmesinde sadece duymak yetmediği gibi sınıf ortamı değerlendirilirken de sadece o anda meydana gelen olaylara göre değerlendirme yapmak yeterli değildir. Değerlendirme yapılırken sınıf içerisinde meydana gelen olayların anlamlarının genel bir tanımlamasının yapılmasına zen gösterilmelidir (Yılmaz,2004:299).

Sanatsal denetim ileri düzeyde eğitim uzmanlığı gerektirmektedir. Sanatsal denetim modelini uygulayacak olan denetmenlerin çok iyi yetişmiş olması ve sosyal bilimlerin birçok alanında bilgi sahibi olması gerekmektedir (Felsefe, Sosyoloji, Psikoloji, Gelişim Psikolojisi, Davranış Bilimleri vb.). Ayrıca denetmenlerin iletişim becerilerinin çok iyi olması gerekmektedir.

### **2.2.4.3. ğretimsel denetim**

ğretimsel denetim kavramı, kurum içindeki farklı eğitimci grupların yerine getirdiği geniş bir süreci kapsar. Öğrencilere ğretmen ve deneticinin işbirliği ile nitelikli öğrenme ortamları sağlamak için, eğitim- ğretim sürecinde öğretmene yardım sağlanması temel amaçtır. Kısaca, ğretim sürecinin iyileştirilmesinde öğretmene yardım sağlamayı temel alır. Bu sayede öğretmenin performansına ilişkin objektif bir geribildirim sağlanmış olur (Oliva; akt. İ.Aydın, 2014: 39,40).

Glickman (1990) ğretimsel denetim için yapıştırıcı metaforunu kullanarak bu denetimin okuldaki tüm unsurları ve etkinlikleri aynı amaç doğrultusunda birleştirdiğini belirtmektedir (Memduhoğlu ve Zengin, 2012: 134).

Hoy ve Forsyth ğretimsel denetimi, “ğretme-öğrenme sürecinin iyileştirilmesini tasarlayan faaliyetler dizisi”olarak tanımlamışlardır (İlęan, 2008: 265). Bu nedenle öğretimsel denetim okulda öğretimle ilgili yöneticiler, öğretmenler, uzmanlar, müfettişler ve diğer personelin planlı ve programlı olarak eylemde bulunmasını gerektirmektedir (Taymaz, 2013: 163).

### **ğretimsel Denetimin Amaçları ve Aşamaları**

Cogan'nın beş aşamalı öğretimsel denetim süreci, Memduhoğlu ve Zengin'in aktarımıyla aşağıdaki gibi açıklanabilir (2012: 135):

**1. ğretmenle Tanışma:** Bu aşamada denetmen, öğretmene yapacağı gözlemin amacını ve sebebini açıklar ve gözlem yaparken uygulayacağı yöntemi belirtir. Bunlar

gözlem yapılmadan önce gerçekleştirilir ki hem öğretmen hem de denetmen için her şey daha açık hâle getirilir.

**2. Sınıf Gözlemi:** Bu aşamada öğretmen ve öğrenci performansı sınıf ortamında gözlenir ve eğitimsel eleştiriler yapılır. Böylece ilk elden bilgiye ulaşılmış olur. Bu aşamada not tutmanın yanı sıra, sağlıklı verilere ulaşmak için video ya da ses kayıtlarından faydalanılır .

**3. Gözlem Sonrası Görüşmeye Hazırlık:** Bu aşamada gözlemci elde etmiş olduğu verileri analiz ederek gözlem sonrası görüşme için hazırlık yapar. Çıkan analiz sonuçlarına göre, öğretmeni öğretimsel açıdan geliştirici, planlar ve öneriler hazırlar.

**4. Gözlem Sonrası Görüşme:** Bu adımda öğretmene geri bildirim verilerek gözlemlerde elde edilen veriler tartışılır. Denetmen, gözlem ve görüşlerini aktarır öğretmenin öğretimsel açıdan gelişmesi için planlarını ve önerilerini paylaşır. Sonraki denetim için amaçlar birlikte oluşturulur.

**5. Önceki Adımların Eleştirilmesi:** Bu son aşamada, öğretmenin sağladığı dönüt, uygulamaların devamı, yeniden düzenlenmesi ya da değiştirilmesi hususunda denetmenin öğretmen ile çalışmalarına yön verir.

Gözlemci, öğretmen neyin gözlemlenmesini istiyorsa onu gözlemler. Gözlenebilecek durumlar; bireysel ya da grup olarak gerçekleştirilen öğrenci etkinlikleri, öğrenciler arası iletişimi ve öğretmenin öğrencilerle olan iletişimi olabilir. Özellikle gözlem sırasında yapılan video kayıtları öğretmenin kendi performansını görmesi açısından yararlı olacaktır (İ. Aydın, 2014: 41) .

Türkiye’de öğretimsel denetimle ilgili olarak yapılan araştırmalar (.Memduhoğlu ve Zengin, 2012: 136). şu sonuçları vermiştir; yapılan çalışmalarda ders denetiminde öğretimsel sorunlar üzerinde durulmamıştır. Denetmenlerin öğretmenlere rehberlik etmede yetersiz kaldığı ve öğretmenlerin rehber anlamında diğer öğretmenleri gördüğü söylenebilir. Ayrıca denetmenlerin program ve sınıf içi etkinliklerle ilgili öğretimsel sorunları belirlemede yetersiz kaldıkları söylenebilir.

Karagözoğlu (1977), yapmış olduğu çalışmada ilköğretim müfettişlerinin (eğitim denetmenleri) eğitim-öğretim ile ilgili etkinliklerin planlanmasında ve öğretimin yürütülmesinde öğretmenlere gerekli yardımı veremedikleri sonucuna ulaşmıştır.

#### 2.2.4.4. Gelişimsel denetim

Glickman tarafından geliştirilen bu yaklaşıma göre; denetmen öğretmenin gelişimsel düzeyini belirlemek ve buna uygun bir denetim davranışı sergilemesi gerekir. Esas amacı, denetimin korku verici bir süreçten çıkarıp öğretmenin gereksinimlerine uygun bir süreç haline getirmektir. Öğretmenlerin yetişkin olarak gelişimleri bilişsel, kavramsal, ahlaki, benlik, bilinç ve ilgi alanlarındaki gelişim olarak değerlendirilmektedir ( İ. Aydın, 2014: 51).

Gordon (1998; akt. Karakuş, 2010) gelişimsel denetimin üç temel aşamasından bahseder. Bunlar :

- 1) Öğretmenin o anki gelişim düzeyinin tespit edilerek, bu düzeye en uygun olacak denetim yaklaşımının saptanması,
- 2) Seçilen yaklaşımın, öğretmenin değişen ve farklılaşan ihtiyaçlarına ve gelişimindeki ilerlemeye göre esneklik sağlanıp uygulamaya konması,
- 3) Bu uygulamanın öğretmende oluşturduğu etkinin değerlendirilmesidir .

Kısaca gelişimsel denetimin başarısı, denetmenin bir öğretmenin gelişimsel düzeyini belirleyip bu düzeye uygun denetim yaklaşımını uygulama becerisine bağlıdır (Erdoğan, 2016: 53).

Gelişimsel denetim öğretmenin gerçek ihtiyaçlarının belirlenmesi ve gelişimine uygun değerlendirmenin sağlanması açısından önemlidir. Bu yaklaşımın en zor yanı, öğretmenlerin gelişim düzeyinin sağlıklı olarak belirlenmesidir. Bunu yapacak denetmenlerin bu konuda çok iyi eğitim almış olmaları gereklidir( İ. Aydın, 2014: 63) .

#### 2.2.4.5. Farklılaştırılmış denetim

Glatthorn (1997) farklılaştırılmış denetimi, “öğretmenlere, alacakları denetim ve değerlendirme hizmetlerinin çeşitleri ile ilgili olarak seçenekler sunan bir yaklaşım” olarak tanımlar. Seçilebilecek dört denetim seçeneği bulunmaktadır: Klinik denetim, işbirlikli mesleki gelişim, öz-yönetimli gelişim ve yönetsel izleme (Erdoğan, 2016: 51).

Bu modelde değerlendirme süreci öğretmenin statüsüne ve yeterlilik derecesine göre belirlenir. Bu modeli kullanmanın mantıksal gerekçesi ise, “öğrenci öğrenmesinin



artırılması amacıyla beraber, öğretmenlerin mesleki gelişimlerini devamlı olarak ilerletme” olarak açıklanmıştır (İlğan, 2017: 138)

Bu yaklaşımda öğretmenler kişisel gelişimleri ile ilgili inisiyatif almakta, denetçiyle ve meslektaşlarıyla işbirliği içinde ve gerekli durumlarda onların yardımlarına da alarak kendi gelişim durumlarının sorumluluğunu almaktan çekinmezler. Öğretmenlerin kişilik özellikleri dikkate alınarak farklı seçenekler sunularak öğretmenler desteklenmekte ve güçlendirilmeye çalışılır(Karakuş, 2010: 192) .

Genelde bu yaklaşım aday öğretmenlere ve ciddi sorunları olan öğretmenlere yoğun gelişme fırsatları sunan bir denetim modelidir. Bu modelde değerlendirme süreci, öğretmenin statüsüne ve yeterliliğine göre değişir(İ. Aydın, 2014: 64) .

Farklılaştırılmış yaklaşımın belirleyici özelliklerinden biri de öğretmenlerin gereksinimlerini merkeze almasıdır (Erdoğan, 2017: 57).

Ayrıca farklılaştırılmış denetimde öğretmenlere değerlendirme seçenekleri de sunulur. Bunlara aşağıda kısaca açıklanmıştır (İ. Aydın, 2014: 68) :

**a) Yoğun Değerlendirme (Intensive Evaluation):** Özellikle yoğun geliştirme süreci içinde yani mesleğin ilk yıllarında olan öğretmenlere uygulanan ve terfi, işten çıkarma ve ücret belirleme gibi önemli kararların alınmasında kullanılan yoğun değerlendirme, okul yöneticisi öğretmenle gözlemler ve görüşmeler yapmakta ve öğretmenin performansı değerlendirilmektedir.

**b) Standart Değerlendirme (Standard Evaluation):** Bu değerlendirmede, mesleklerinde tecrübeli olan öğretmenlerin yasa ve yönetmeliklerle belirlenen görevlerini yerine getirme durumları gözlem ve görüşmelerle değerlendirilmektedir.

Farklılaştırılmış denetimin modelinde bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Okul müdürlerine göre en önemli sınırlılık zaman yetersizliği olmasıdır. Ayrıca öğretmenlerin mesleki gelişimi sağlayacak denetim bilgilerinin yeterli olmayışı, öğretmenlerin denetime karşı olan olumsuz tutumlarıdır. Yine başka bir araştırma sonucuna göre öğretmenlerin yeterince motive olmaması, okul ortamının bu anlayışı desteklememesi, yetiştirme, hazırlık ve planlama gibi kaynakların eksik olması bu modelin sınırlılıkları arasında sayılabilir (İlğan, 2017: 164).

#### 2.2.4.6. Klinik denetim

Klinik denetim kavramı Harvard Üniversitesi'nde çalışan Cogan ile Goldhammer tarafından, 1960'lı yıllardan sonra tanımlanmış, daha sonra çalışmalar devam etmiştir ( İlğan ve Kıranlı, 2007: 156).

Moris Cogan klinik denetim konusunda şöyle der (M.Aydın, 2014b: 27-28):

*“Öğretmenin sınıf içindeki öğretmedeki yeterliliğini artırma ya da öğretmeni daha yeterli kılmak amacıyla planlanmış bir program ve uygulamadır. Klinik denetimde veriler sınıf ortamının gerçek yaşamından elde edilir. Toplanan veriler daha etkili bir öğrenme öğretme ortamının gerçekleştirilmesi amacıyla analiz edilir. Analizde öğretmen denetmen ilişkisi, prosedür ve stratejiler konuşulur. Öğretmenin rol davranışını değiştirme yolu ile daha etkili bir öğretim gerçekleştirilmeye çalışılır.”*

Klinik denetimde temel olan, eğitimin öğretmen ve denetmen arasındaki kurallarla belirlenerek resmi olarak işbirliği yapıp geliştirilebileceğine inanmasıdır. Klinik denetim hata bulma ve kontrole dayalı denetim yerine işbirliğine dayalı denetim uygulamalarını savunur (Ünal, 2015: 23).

Klinik denetimle ilgili olarak gerçekleştirilen çalışmaların sonucuna göre , klinik denetim sadece öğretimin geliştirilmesini sağlamayıp aynı zamanda öğretmenin ve denetçinin geliştirilmesinde de katkısı olduğunu ortaya koymaktadır( Özmen, 2000: 124).

Klinik denetimin öncelikli amacı, öğretmenin öğretimsel performansının gelişimine katkı sağlamaktır. Bunun için ilk olarak denetmen öğretmenle görüşme yaparak öğretmen kişisel ilgi, gereksinim ve isteklerini açıklar. Denetmenin rolü, öğretmenin o anki öğretim performansı ile ilgili resmi görmelerini sağlamak ve öğretmenin olması gereken ideal öğretimle kendi mevcut performansının arasındaki farkı ortaya çıkarmaktır. Daha sonra öğretmen ve denetmen ideal öğretmene nasıl yaklaşılacağı ile ilgili yeni yöntemleri birlikte belirler(İ. Aydın, 2014: 42) .

Klinik denetimi diğer denetim modellerinden ayıran yanlarından birisi gözlem sırasında tutulan kayıtların öğretmene verilmesidir. Öğretmen bunları inceleyip sınıftaki etkileşimin durumunu ve niteliğini görebilir. Klinik denetimde öğretmenin neyi nasıl öğrettiğini merkeze almaktadır ( Yalçınkaya, 1993: 382).

Klinik denetim uygulamasını gerçekleştirecek olan denetmen; öncelikle pedagojiyi bilmeye, etkili iletişim becerilerine ve kişiler arasında çıkabilecek çatışmaları yönetme becerisi olmalıdır. Klinik denetimi uygulayacak olan denetmenlerin, bu gibi yeterlikleri kazanması açısından bir eğitim sürecini tamamlamaları, bu uygulamanın daha etkili olmasını sağlayacaktır( Karakuş, 2010: 184). Eğer bu yeterlilikler denetmen de olmazsa sağlıklı bir klinik denetim süreci yaşanmayacaktır. Yani denetmenin kendini bu konuda geliştirmiş olması beklenmektedir.

Klinik denetimde öğretmenlerin düşüncelerine, anlayışlarına ve kendine özgü olan uygulamalar eleştirilmez saygı gösterilir, öğretmen herhangi bir baskı ya da kontrol altında değildir, denetmen ve öğretmen işbirliği içindedir, karşılıklı güven ve anlayış hakimdir.

Geleneksel denetimde sınıf içi etkinliklerin denetimi çok seyrek olurken ve gözlem için kısa bir zaman ayrılırken, kliniksel denetimde gözlem için her öğretmene hafta da iki ya da üç saat ayrılmaktadır. Öğretmen yeterlik kazandıkça denetmene olan gereksinim azalacaktır . Klinik denetim önceden hazırlanmış bir ortamda yapılan planlı gözlemlerdir .Amacı sınıftaki öğretimle ilgili öğretmen davranışında değişiklikler oluşmasını sağlamaktır (M. Aydın, 2014: 40).

### **Klinik Denetimin Varsayımları ve Temel Özellikleri**

Klinik denetim kavramı, her öğretmenin bazı yönlerinin güçlü olduğunu ve bu yönleri kendi yararına kullanabilmesi için mümkün olduğu kadar farklı strateji sağlamanın deneticinin görevi olduğu düşünülerek geliştirilmiştir ( Yalçınkaya, 1993: 379).

Richard Weller, klinik denetimin öğeleri olarak aşağıdaki özellikleri belirtmiştir(İ. Aydın, 2014: 43-44) :

1. Öğretmen belli davranışsal becerileri öğrenmelidir.
2. Denetmen öğretmenin gelişimi için şunları bilmelidir:
  - a-) Sistematik verilere dayalı eğitim öğretim sürecinin analizini yapmayı
  - b-) Programın uygulanması ve değiştirilmesi ile ilgili becerileri
  - c-) Öğretim teknikleri ile ilgili geniş bilgi sahibi olma.

3. Denetici öğretmenin neyi nasıl öğreteceği üzerinde durur, öğretimin iyileştirilmesi temel amaçtır. Öğretmenin kişiliğini değiştirmeye çalışmaz.

4. Planlama merkezinde yar alan öğretimsel varsayımların oluşturulması ve denenmesi gözlemsel kanıtlara dayalıdır.

5. Öğretim konuları ile ilgili görüşmeler öğretmene uygun olmalıdır.

6. Geri bildirim çalışmaları daha çok yapıcı analizler üzerine odaklanmalı ve gelişime teşvik edici durumlar üzerine olmalıdır.

7. Bütün değerlendirmeler gözleme dayalı kanıtlar aracılığı ile olmalıdır.

8. Denetim, denetmen ve öğretmen arasında değişiminin sağlandığı dinamik bir süreç olarak yapılandırılmalıdır

9. Denetim süreci eğitim öğretimin analizi üzerine olmalıdır.

10. Her öğretmen kendi öğretim stratejisini geliştirmek özgürlüğüne sahip olmalıdır.

11. Denetmen kendi denetim sürecini de analiz edip, değerlendirmelidir.

Denetmen bu öğelere dikkat ederse klinik denetim daha başarılı olur. Klinik denetimde geleneksel denetim modellerinden farklı olmasının bir yönü de denetmenin kendi denetim sürecini de değerlendirebilmesidir.

### **Klinik Denetimin Amaçları**

Planlama görüşmesi, sınıf gözlemi ve geri bildirim görüşmesi klinik denetimin temel etkinlikleridir. Temel amaçları ise şunlardır ( Acheson ve Gall, 1987, 15; akt. İ.Aydın, 2014: 44) :

*1. Öğretimlerinin performansı ile ilgili öğretmenlere objektif geri bildirim sağlamak:*

Klinik denetim öğretmenin sınıf içinde kendi uygulamalarını, yaptıklarını görmesini sağlayan bir ayna tutma süreci olarak düşünülebilir. Gerçek olan şudur ki öğretmenin yaptığı ile yaptığını zannettiği arasında bazen büyük farklar vardır. Örneğin, birçok

öğretmen kendi video kayıtlarını izleyene kadar öğrencilerin kendilerini ifade etmesine yeterince fırsat vermiş olduklarını zannederler.

*2. Öğretimsel sorunların tespit edilmesi ve bu sorunların çözülmesi:*

Klinik denetimde, öğretmenler olan ile olması gerekeni kendileri fark edebilir.

*3. Öğretmenlere eğitim öğretim yöntem ve tekniklerini kullanma becerileri konusunda yardım edilmesi:*

Klinik denetimin asıl amacı, acil sorunlar yaşayan öğretmenlere yardım edilmesidir. Becerili denetmenler öğretmenlerin öğrenme stratejilerini öğrenmesini sağlayarak onları geliştirebilirler. Özellikle bu stratejiler sınıf yönetiminde ve öğrenciyi güdüleme konularında daha etkili olabilir.

*4. Öğretmenin yükselmesi görev süresinin uzatılması ve diğer kararlarda temel olması*

Klinik denetim öğretmenin mesleki gelişimine vurgu yapmasına rağmen sistematik gözlemler ve nesnel veriler öğretmen yeterliliğinin değerlendirilmesi için önemli kaynaklardır. Denetmen öğretmenin değerlendirileceği kriterleri onlara önceden mutlaka açıklamalıdır.

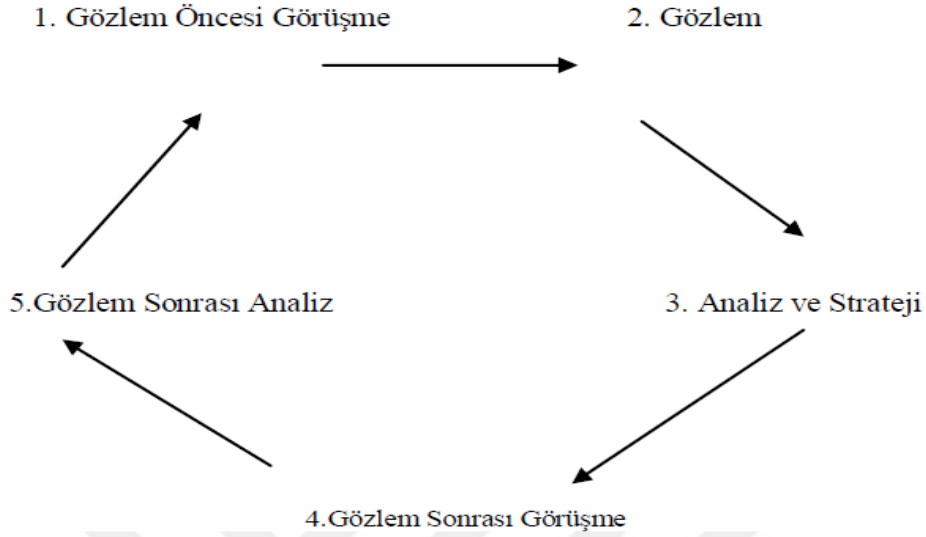
*5. Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişim konusunda olumlu tutum geliştirmelerine yardım edilmesi:*

Öğretmenler meslek yaşamları boyunca kendini geliştirme ve beceri edinme sürecini sürekli kılmalıdır. Öğretmenlik aynı zamanda değişen dünyaya ve çevre olanaklarına da ayak uydurmayı gerektirir. Bu anlamda öğretmenler de sürekli kendilerini değerlendirip buna göre davranışlar göstermeleri beklenir. Klinik denetmenler sürekli yeni öğretim ve denetim becerileri kazanarak öğretmenlere bu anlamda model olmalıdırlar.

### **Klinik Denetimin Aşamaları**

Kliniksel Denetime modeli ile ilgilenenlerden Mosher ve Purpel (1972: 78) denetimi, planlama, gözlem ve değerlendirme aşamalarından oluşan bir bütün olarak görmektedir (M.Aydın, 2014: 29).

Hopkins ve Moore klinik denetimi, beş aşamalı bir döngü içinde, öğretmeni analiz ederek öğretmenlik performansının gelişmesi ile ilgilenen bir denetim türü olarak açıklar. Bu denetim döngüsü Şekil 1’de gösterilmektedir ( İlğan ve Kıranlı, 2007: 167).



Şekil 2.2. Klinik Denetim Döngüsü

Goldhammer, Anderson ve Krajewski de klinik denetimin beş basamaklı bir süreç olduğunu savunmuşlardır. Bu aşamalar aşağıda verilmiştir (İ.Aydın, 2014: 47):

- Gözlem Öncesi Görüşme
- Gözlem
- Analiz ve Strateji
- Denetim Görüşmesi
- Görüşme Sonrası Analiz

Klinik denetim modeli alanında öncü olan bilim adamları genelde birbiri ile benzerlikleri olan denetim aşamaları üzerinde durmuşlardır. Bu aşamalar en temel haliyle gözlem öncesi, gözlem, gözlem sonrası olarak belirlenebilir. Gözlem öncesi, denetmen il öğretmenin tanışarak, gözlemin amacı hakkında, neler üzerinde durulacağı, gözlemin nasıl yapılacağı, öğretmenin endişe duyduğu noktaların neler olduğunun belirlenmesi gibi daha çok gözlemin nedenleri ve planlaması üzerinde durulur. Gözlem aşaması ise, denetmenin, belirlenen kayıt teknikleri veya cihazı kullanarak öğretim etkinliklerini, davranış örneklerini en nesnel şekilde kaydetmeye çalışmasıdır. Gözlem sonrası aşama ise, toplanan verilerin öğretmenle birlikte analiz edilerek, gözlenen durumla ilgili ortak bir karara varmaya

çalışma, gelecek gözlemlerle ilgili ortak kararlar alma ve bir sonraki planlama görüşmesine karar verme gibi çeşitli işlemleri kapsar. Glickman, gözlem sonrasında ayrıca yapılan gözlemin eleştirisini, öğretmenin olduğu kadar denetmenin de kendi denetimini eleştirme ve yansıtma boyutunu da gözlem sonrası aşamaya dahil etmiştir ( Özmen, 2010: 124) .

Öğretmenin istekli ve bilinçli bir ortak, denetmenin ise yeterli bir kılavuz rolünü oynadığı klinik denetimde; gözlem öncesi görüşme, sınıf gözleminin yapılması ve gözlem sonrası aşamalarda dikkat edilmesi gereken noktalara aşağıda kısaca değinilmektedir (Karakuş, 2010: 184):

**1-)Gözlem Öncesi Görüşme:** Gözlemin yapılacağı zamanla ilgili hem öğretmen hem de denetmen için de en uygun olan zaman belirlenmeli, gözlemde nelerin gözlemleneceği, öğretmenin zayıf ve güçlü yönlerinin neler olduğu, öğretmenin özellikle kendisinin nelerin gözlemlenmesini istediği açıkça konuşulmalı, gözlem yapılacak sınıftaki öğrencilerin öğrenme ve gelişim özellikleri, varsa özel durumu olan öğrencilerin olup olmadığı söylenmeli, gözlem sonrası görüşmenin ne zaman yapılabileceği ve gözlem sonrası görüşmede nelerin konuşulacağı nasıl değerlendirileceği öğretmen ve denetmenin ortak kararıyla belirlenmelidir.

Klinik denetimin en önemli aşamasıdır denilebilir. Denetmen sınıf ortamına girmeden önce mutlaka öğretmenle tanışıp aşamalar hakkında konuşmalıdır. Bu aşamada en önemli olan, denetmen ile öğretmen arasında karşılıklı güven ve işbirliğine dayalı bir ilişkinin kurulmasıdır (M. Aydın, 2014b: 29).

Denetim başlamadan önce denetmen ve öğretmen her ikisi için de uygun bir zaman ve yer seçilerek görüşür. Bu görüşme özellikle öğretmenin ders içi faaliyetlerini aksatmayacak şekilde planlanır ve bireyle çalışma ilke ve kurallarına uyularak yapılır (Taymaz, 2015: 164).

Gözlem öncesi görüşmede öğretmen tam anlamıyla denetim sürecinde yaşanacaklarla ilgili olmalıdır. Öğretmenle denetmen arasındaki ilişkiler, denetimin geçerliliğini başka bir etmenden daha çok etkileyecektir. Okulda denetimsel davranış modelleri ile ilgili yapılan araştırmalarda, denetmenlerin işbirliğine dayalı ilişkilerinin öğretmenlerce daha çok desteklendiği, öğretmenlerin böyle bir durum sonucunda etkili ve verimli dönütler aldığı sonucuna varılmıştır ( Yalçınkaya, 1993: 381).

Gözlem öncesi görüşmenin üç temel adımı; gözlem konusunu belirlemek, gözlemin yöntem ve şeklini belirlemek, gözlemin ve geri bildirim görüşmesinin zamanını belirlemek olduğu söylenebilir (Ünal, 2015: 159).

İdeal bir gözlem öncesi görüşme; gözlemden 24-48 saat önce gerçekleştirilir, gözlemin yapılacağı eğitim ortamında yapılır, öğretmene öğretimi ayrıntılı olarak ifade etme olanağı verir, genel anlamda sınıfın özelliğini ve iklimini nasıl olduğu hakkında fikir verir (Balcı ve Apaydın: 2016: 84).

**2-)Gözlem:** Öğretmenin sınıf içi etkinlikleri gözlemlenirken denetmen; öğretmenin strese girmesini önleyerek , empatik bir şekilde öğretmeni anlamaya çalışarak, denetmen sınıf içindeki varlığını hissettirmemeye çalışmalı, önemsiz önemli olanları ayırt edebilmeli, gözlemi çeşitli araçlarla kayıt altına almalı, öğretmeni bütün yönleriyle ve içinde bulunduğu eğitim ortamını da göz önünde bulundurup değerlendirmesini ona göre yapmalıdır (Karakuş, 2010: 184).

Gözlem öncesi görüşmede kararlaştırıldığı gibi gözlemin yapılma aşamasıdır. Gözlemci tek bir gözlem yöntemi kullanabileceği gibi, çeşitli gözlem yöntemlerinden faydalanabilir. Gözlemden en çok dikkat edilmesi gereken ortaya çıkan gerçek olaylar yorum yapılmadan kaydedilmelidir (İ. Aydın, 2014: 48).

Sınıf içi etkinliklerin denetiminde, bireyler arası iletişime, fiziksel ortama, amaca yönelik öğretime, öğretim yöntem ve tekniklerine, değerlendirmeye dikkat edilir (M. Aydın, 2014b: 32). Gözlem aşamasında aşağıdaki hususlar dikkatle izlenir (Taymaz, 2015: 165):

- *Öğretimin amacına uygun yöntem ve tekniklerin belirlenmesi*
- *Öğrencilerin eğitime öğretime ve etkinliğe ilgisinin çekilmesi, bireysel farklılıkların da dikkate alınması.*
- *Öğrencilere eleştirel düşünme, yaratıcı gücünü ortaya çıkarma fırsatı sunulması.*
- *Etkinliğin uygun bir sıra ile doğru olarak öğretilmesi*
- *Öğretmen ve öğrenciler arasında iyi bir iletişimin sağlanması*
- *Etkinliklerin uygulanması ile ilgili somut örnekler verilmesi, öğrencilerden gelen soruların cevaplandırılması.*



- *Konunun kısaca özetlenmesi, eğitim öğretim sonuçlarının öğrencilerle beraber değerlendirilmesi ve amaçlara ulaşıp ulaşılmadığının saptanması*

Denetmen, öğretmenin mesleki olarak güçlü yanları ile geliştirilmeye ihtiyaç gösteren yanları belirlemeli ve ihtiyaç duyduğu alanlarda kendisinin gelişmesini sağlamalıdır (Yalçınkaya, 1993, 381).

Klinik denetimin diğer denetim modellerinden farklı ve üstün olan bir yönü, öğretmen – öğrenci iletişimini ve etkileşimini önemsemesidir. Etkinlik uygulamasının geçerli bir kriteri de , öğrencilerin vermiş oldukları tepkilerine ve davranışlarına verilen önemle ilgilidir. Öğrenme ortamındaki öğrencilerin konuştukları, sordukları sorular ve etkinlik sonu değerlendirmeleri davranışları onların öğrenme düzeylerini açıkça göstergesi sayılır (M. Aydın, 2014b: 31).

Denetmen gözlem aşamasında yazılı metinler, ses ve video kayıtları gibi çeşitli yollarla ya da öğretmenle gözlem öncesi görüşmede karar verdikleri herhangi bir yolla gerekli bilgileri kaydeder.

**3-)Gözlem Sonrası Görüşme:**Gözlemin ardından mümkün olan en kısa zamanda yapılmalıdır. Bu aşamada denetmen, kesinlikle öğretmenin kişiliğine yönelik olmadan, onun davranışlarındaki eksik veya hatalı durumlara yönelik eleştiriler yapmalıdır. Yani davranışa dönük değerlendirme yapmalıdır. Öğretmenin uygulamalarıyla ilgili olarak önce olumlu sonra da olumsuz yönler konuşulmalı, eğer değişmesi gereken herhangi bir şey varsa bu değişimin nasıl olacağı konuşulmalıdır. Eğitim öğretimin etkililiği merkeze alınarak, elde edilen tüm veriler ışığında, öğretmenin mesleki gelişiminin devamlılığının nasıl devam edeceği üzerine konuşulmalıdır.

Denetmen ve öğretmen her ikisi de gözlem anında denetim amaçlı bulunan kişiler olarak gözlem sonuçlarını birlikte değerlendirirler (Taymaz, 2015: 165). Gözlemede sırasında alınan notlar, kayıtlar ve izlenimler öğretmenle paylaşılır. Öğretmene sınıfta görülen her şey nesnel olarak yansıtılır. Gelecekteki planların geliştirilmesi konusunda denetçinin sorumluluğunda olacağı gibi bu öğretmenle eşit olarak paylaşılıp ya da tamamen öğretmenin sorumluluğuna verilebilir (İ. Aydın, 2014: 49).

*Gözlem sonrası görüşmede aşağıda sıralanan amaçlar gerçekleştirilir (Taymaz, 2015: 166):*

- “Görüşme denetimin nasıl geçtiğinin gözden geçirilerek ve ne kadar ilerleme kaydedildiğinin tespitini sağlar.
- Yapılan görüşme ile öğretmen özdenetim ve teknikleri ile ilgili olarak kendi çalışmasını izleme ve değerlendirme alışkanlığı kazanır
- Görüşmede öğretmenin güçlü ve zayıf yönleri ortaya konmaya çalışılır ve öğretmen bu anlamda kendini daha iyi tanıma fırsatı bulur
- Öğretmenin denetime güveni artar ve faydalı olacağına inanmaya başlar.

Denetmenin görevi, öğretmenin gelişmesini sağlamaktır. Bazı öğretmenler, daha hassas davranarak bütün yorumları eleştiri olarak düşünebilir, bazıları ise yol göstermesi gereken bütün önerileri önemsemeyerek kulak ardı edebilir. Bu durum öğretmenin denetime bakış açısı ile ilgili olabileceği gibi denetmenin öğretmene yaklaşımı ile ilgili de olabilir. Öğretmenin bu eğilimi denetmenin de tartışma konusunda daha çok dikkat etmesini gerektirebilir. En faydalı olan sözlerden biri de öğretmenden anlatılanları tekrar etmesini istemektir. Bu sayede öğretmenin denetmeni ve denetimi doğru algılayıp algılamadığı görülmüş olur. Karşılıklı iletişimde de açıklık oluşur ( İlğan ve Kıranlı, 2007: 174).

Tüm aşamalarda yapılan çalışmaların sonuçları en başta belirlenmiş olan amaçlarla karşılaştırılarak değerlendirmeye ulaşılır, kararlar verilir. Bu kararları da kapsayan denetleme sonuçları bir rapor haline getirilir. Bütün bu çalışmaların değerlendirilmesi sonucunda denetim yeniden planlanır. Böylece bir döngü olan denetim sürecini tekrar değerlendirme aşamasından sonra yeniden planlama aşaması izler (Taymaz, 2015: 166).

Bütün aşamalar tamamlanmıştır ve öğretmenin elinde somut bir planı vardır. Denetmen bir sonraki gözlem öncesi görüşmede odaklanılacak noktaların tespit etmeye hazırdır. Yapılmış olan bu gözlem yöntemini değerlendiripbir sonraki denetime daha iyi hazırlanma şansı elde edebilecektir (İ. Aydın, 2014: 50).

Sonuç olarak, klinik denetimin en ayırt edici özellikleri doğrudan öğretmen-denetmen etkileşimini vurgulaması ve öğretmenin mesleki gelişimini amaçlamasıdır( İ.Aydın, 2014: 51) . Diğer denetim modellerinden farklı olarak veriler doğrudan gözlem yoluyla birinci elden sağlanır. Bu denetim modelinde öğretmen ile denetmen yüz yüze etkileşim içinde bulunmalıdır ( M. Aydın, 2014b: 43).

## **Klinik Denetimin İlkeleri**

Klinik denetim bir çok ilkeden ve yapıdan oluşur. Üzerinde uzlaşılan klinik denetimin ilkeleri aşağıdaki gibi açıklamıştır (Bayrak ve Ayduğ, 2014: 242):

- 1- Hem öğretimin iyileşmesini hem de öğretmenin mesleki gelişimini amaçlar.
- 2- Denetmenin çocuk gelişimini, eğitim bilimlerini ve öğretmen gelişimlerini bilmesini gerektirir.
- 3- Denetmenin özellikle kişiler arası iletişim, gözlem tekniklerini bilme, sorun çözüme gibi becerileri olmalıdır.
- 4- Denetmen ve öğretmen eşit olarak görülür klasik denetim anlayışındaki gibi ast üst ilişkisi yoktur. Denetmen ve öğretmen mesleki gelişime ortak katkı sağlayan bireyler olarak görülür.
- 5- Öğretmen ve denetmenin yansıtıcı olmasını gerektirir.

## **Klinik Denetimde Denetmenin Nitelikleri**

Kliniksel denetimde denetmenin en önemli rolü, öğretmene denetim sırasındaki öğretim performansı ile ilgili fotoğrafı açıkça birlikte görmelerini sağlayıp, böylece karşılıklı beklentileri açıklığa kavuşturmak, öğretmenin olması gereken-ideal öğretimi görmesini sağlayarak ve öğretmenin kendi performansı ile olması gereken performansı arasındaki farkı ortaya çıkarmaktır. Daha sonra öğretmen ve denetmen, öğretiminin ideal öğretime nasıl gerçekleştireceğine ilişkin kullanması gereken yeni yöntemleri birlikte seçerler (İ. Aydın, 2014: 42). Denetmen, denetimde amacının öğretmenin öğretimini geliştirmesine yardım etmek olduğuna inandırmaya çalışmalıdır (Balcı, 1987. 33).

*“Kliniksel denetimde denetmen öğretmenin branşında, öğretmenden daha deneyimli, öğretmen ve personel ile işbirliği yapabilmesi için teknik ve insancıl yeterliklere sahip olması, çevreyi, okulu, öğrencileri iyi tanıması, denetime gerekli zamanı ayırabilmesi gerekir. Kliniksel denetim bir bakıma, bireysel, yakından, iç, tam, sürekli ve teknik bir ders denetimidir. Bu denetimde denetmen, her öğretmene haftada en az iki saat zaman ayırır. Bu süre ilerleyen haftalarda azaltılabilir”*(Taymaz, 2015: 164).

Kısacası klinik denetimde denetim sürecinde öğretmen de denetmen de eşit role sahiptir. Denetmenin görevi öğretmeni kontrol etmek ya da eksiklerini ortaya çıkarmak değildir. Öğretmenin kendi performansı ile ilgili öğretmene objektif bilgi verir. Bunun yanında denetimin üç temel ögesi olan durum saptama, değerlendirme ve geliştirmeye önem verir. Klinik denetimin aşamaları farklı yazarlar tarafından farklı şekillerde değerlendirilse de temelde üç aşamadan oluştuğu söylenebilir. Bunlar : Gözlem öncesi hazırlık, gözlem ve gözlem sonrası aşamalarından oluşan bir denetim modelidir. Klinik denetimle, öğretmen-denetmen etkileşimi vurgulanır ve öğretmenin mesleki gelişimi amaçlanır. Öğretmen ve denetmenin yüz yüze bir etkileşim içinde bulunduğu klinik denetimde, öğretmen davranışını değiştirme ve geliştirme yolu ile öğretimin geliştirilmesi amaçlanır. Denetim ve öğretmen karşılıklı etkileşim ve iş birliği içinde olurlar. En önemli sınırlılığı ise klinik denetim çok zaman gerektirir ve mesleğinde başarılı tecrübeli olan öğretmenler için uygun değildir. Ayrıca denetmen alan uzmanı değilse denetim amacına uygun olarak gerçekleştirilemeyecektir.

### **2.3. Okul Öncesi Eğitimde Denetim**

Türkiye’de MEB’ e bağlı okul öncesi eğitim kurumları genellikle bağımsız anaokulları ve ilkokul ve ortaokul bünyesindeki anasınıflarında yürütülmektedir. Bağımsız anaokullarının binaları ve fiziki özellikleri okul öncesi çağı çocuklarına uygun olarak düzenlenmiştir ve bağımsız anaokulları 4-5 derslikten oluşur. Ayrıca bağımsız anaokullarında yöneticiler genel olarak okul öncesi öğretmenleri arasından seçilir. Yani anaokulunda okul müdürü ve müdür yardımcısı da okul öncesi eğitime hakim olduklarından bağımsız anaokulları iyi bir eğitim ve çevre olanakları sunar. İlkokul ya da ortaokula bağlı anasınıflarının okul müdürleri ise ilkokulda sınıf öğretmenleri ortaokullarda ise başka branşlardaki öğretmenler arasından seçilir. Bu okulların bazılarında 2000’den fazla ilköğretim öğrencisi bulunduğundan anasınıflarının daha geri planda kaldığı gözlenmektedir (Sahin ve Dostoglu, 2014).

Yaşama hazırlanmanın temeli kabul edilen okul öncesi çağındaki öğrenme hızlarının yüksek olması, birçok temel becerinin okul öncesi dönemde kazanılması ve bütün bunların çocuğun yaşamının ileriki yıllarını da etkilemesi okul öncesi eğitimin önemini ortaya koymaktadır (Turan, 2016). Bu sebepten okul öncesi eğitim yapılan kurumlar da bir o kadar önemlidir. Okul öncesi eğitimin de diğer eğitim kurumları gibi belli amaçlara ulaşmak gayesi vardır. Bütün eğitim kurumlarında olduğu gibi okul öncesi eğitim kurumları da bu

amaçlara ulaşip ulaşmadığını ölçmek için denetime ihtiyaç duyar. Türkiye’de her düzeyde eğitim kurumunun denetim ve gözetimi, anayasal bir görev ve sorumluluk olarak Milli Eğitim Bakanlığına (MEB) aittir.

1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu’ nun 56. maddesindeki, “Eğitim öğretim hizmetinin kanun hükümlerine göre devlet adına yürütülmesinden gözetim ve denetiminden Milli Eğitim Bakanlığı sorumludur.” (MEB, 2016). Şüphesiz ki eğitim öğretim faaliyetlerinin en önemli öğelerinden biri de “öğretmen” dir. 1739 sayılı Kanun’un 43. maddesinde öğretmenlik, “Devletin eğitim, öğretim ve bununla ilgili yönetim görevlerini üzerine alan bir ihtisas mesleğidir. Öğretmenler bu görevlerini Türk Millî Eğitiminin amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak ifa etmekle yükümlüdürler. Öğretmenlik mesleğine hazırlık, genel kültür, özel alan eğitimi ve pedagojik formasyon(biçimlenme) ile sağlanır.” şeklinde tanımlanmaktadır. Öğretmenlerin görevlerini gerçekleştirip gerçekleştiremedikleri, eğer varsa hedeflerden sapmaları ve zorlukları belirlemek, bunların giderilmesini sağlamak da bilimsel ölçme yöntemleri ve denetimi ile mümkündür ( MEB, 2016).

Denetimin amacı yapılan çalışmaların mevzuata uygun olup olmadığını belirleyerek varsa eksikliklerin giderilmesi yönünde çalışmalar yapıp eğitim öğretim faaliyetlerine katkı sunmaktır. Bu amaç, denetimin iki farklı yanını ortaya çıkarır.. Biri mevzuata uygunluk ve belirlenen hedeflere ulaşmaya yönelik faaliyetlerin değerlendirilmesi olarak denetim; diğeri ise izleme ve geri bildirim yoluyla eğitim öğretim süreçlerinin iyileştirilmesine yönelik rehberlik olarak yapılan denetimdir ( Turan, 2016: 95). Denetim görevinin yerine getirilmesinde en önemli sorumluluk okul müdürüne düşmektedir.

Okul müdürleri eğitim liderleri olarak eğitim kurumlarının en önemli kişileridir. Genel olarak okulun işleyişinden sorumludurlar. Aynı zamanda öğretmenlerin ders denetimini de okul müdürleri yapmaktadır. Bu durum müdürlerin görev ve sorumluluklarını daha önemli kılmıştır. Okul müdürleri denetim görevini yerine getirirken aşağıdaki formu kullanarak bu formdaki ölçütlere göre öğretmenleri değerlendirirler.

## **KISIM A**

Bu kısım Rehberlik alanı ile Rehberlik ve Araştırma Merkezinde çalışan Özel Eğitim alanları öğretmenleri hariç tüm öğretmenlerin değerlendirilmelerinde kullanılacaktır.

Mesleki Ölçütler		Göstergeler		Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Sıklıkla	Her Zaman
				0	1	2	3	4
A-1	Eğitim Öğretimi Planlayabilme	1	Planları öğrenme ortamlarını dikkate alarak hazırlar.					
		2	Planları açık ve anlaşılırdır.					
		3	Planları öğrencilerin hazır bulunuşluk düzeylerine göre hazırlar.					
		4	Planları öğrencilerin bireysel farklılıklarını gözetererek hazırlar.					
		5	Planları ihtiyaca göre günceller.					
A-2	Eğitim ve Öğretim Ortamlarını Düzenleyebilme	6	Öğrencilerin bireysel farklılıklarına uygun öğrenme ortamları oluşturur.					
		7	Öğrenme ortamlarında güvenliğe ilişkin tedbirleri alır.					
		8	Öğrenme ortamlarını hedef kazanımların özelliklerine göre düzenler.					
		9	Öğrenme ortamlarını farklı duylara hitap edecek biçimde düzenler.					
		10	Öğrenme ortamlarında öğrenmeyi destekleyen teknolojik araçları kullanır.					
A-3	İletişim Becerilerini Etkili Kullanabilme	11	Türkçeyi kurallarına uygun akıcı ve anlaşılır biçimde konuşur.					
		12	Beden dilini, ses tonunu doğru kullanır.					
		13	Yönetici ve meslektaşlarıyla sağlıklı iletişim kurar.					
		14	Veliyle sağlıklı iletişim kurar.					
		15	Öğrencilerle sağlıklı iletişim kurar.					
A-4	Öğrencileri Hedef Kazanımlar Doğrultusunda Güdüleyebilme	16	Öğrencilerin hazır bulunuşluk düzeyini belirler.					
		17	Öğrencileri hedef kazanımlardan haberdar eder.					
		18	Öğrenme sürecinde öğrencilerin önceki bilgileri ile bağlantılar kurar.					
		19	Her öğrencinin başarıma duygusunu tadacağı etkinlikler uygular.					
		20	Hedef kazanımlara ulaşan öğrencilerin üst düzey beceriler geliştirmesini sağlayacak yöntem ve teknikler kullanır.					
A-5	Çevre Olanaklarını Öğrenme Sürecini Destekleyecek Biçimde Kullanabilme	21	Çevresel imkânları eğitim-öğretim ortamlarını düzenlemede destekleyici unsurlar olarak kullanır.					
		22	Çevreyi hedef kazanımların elde edilmesinde etkin biçimde kullanır.					
		23	Eğitim-öğretimin kalitesini artırmak için kişi kurum kuruluşlarla işbirliği yapar.					
		24	Eğitim-öğretim sürecinde aile katılımını sağlar.					
		25	Okulun çevresel olanaklarını geliştirmek için çalışmalar yapar.					

Mesleki Ölçütler		Göstergeler					
		Öğretmen;					
		Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Sıklıkla	Her Zaman	
		0	1	2	3	4	
A-6	Zamanı Yönetebilme	26	Görev ve sorumluluklarını zamanında yerine getirir.				
		27	Ders giriş-çıkış saatlerine uyar.				
		28	Eğitim-öğretim sürecinde zamanı etkin ve verimli kullanır.				
		29	Eğitim-öğretim sürecini planlarda öngördüğü sürede tamamlar.				
		30	Eğitim-öğretim süreçlerinde teknolojidten faydalanarak zamanı etkin kullanır.				
A-7	Öğretim Yöntem ve Tekniklerini Etkin Biçimde Kullanabilme	31	Hedef kazanımlara ulaşmada uygun öğretim yöntem ve tekniklerini kullanır.				
		32	Öğrencilerin gelişim ve hazır bulunuşluk düzeylerine uygun öğretim yöntem ve teknikleri kullanır.				
		33	Öğrencilerin bireysel yeteneklerini keşfedebilmelerine olanak sağlar.				
		34	Öğrenme sürecinde günlük yaşantılardan örnekler sunar.				
		35	Öğrencilerin yaparak yaşayarak öğrenmelerini sağlar.				
A-8	Eğitim Öğretim Sürecini Değerlendirebilme	36	Ölçme değerlendirme yöntem ve araçlarını öğrenme süreçlerine uygun olarak seçer.				
		37	Ölçme değerlendirme sürecini adil ve şeffaf biçimde yürütür.				
		38	Ölçme sürecine ilişkin öğrencilerin kaygılarını giderici çalışmalar yapar.				
		39	Süreç odaklı, tamamlayıcı ölçme ve değerlendirme yöntem ve teknikleri kullanır.				
		40	Değerlendirme sonuçlarına ilişkin paydaşlara düzenli geribildirimler verir.				
A-9	Okulun Eğitim Öğretim Politikalarına Uyum ve Katkı Sağlayabilme	41	Faaliyetlerini yürütürken öğretmenler kurulu ve zümre kurul kararlarını dikkate alır.				
		42	Eğitim öğretimin kalitesinin artırılması için projeler üretir veya projelere katılır.				
		43	Eğitim öğretimde kalitenin artırılması konusunda meslektaşlarıyla işbirliği yapar.				
		44	Eğitim öğretime ilişkin iyi örnekleri meslektaşlarıyla paylaşır.				
		45	Eğitim öğretimin kalitesinin artırılmasında yenilikçi bir anlayış sergiler.				
A-10	Öğretmenlik Mesleğinin Gerektirdiği Genel Tutum ve Davranışları Sergileyebilme	46	Çevresine karşı saygılı davranışlar sergiler.				
		47	Mesleki ve kişisel gelişimi ile ilgili çalışmalara katılır.				
		48	Kılık kıyafetine özen gösterir.				
		49	Çocuk ve insan haklarını gözetir.				
		50	Milli, manevi, ahlaki, evrensel değerleri korur.				

Özel eğitim alanı öğretmenleri hariç bütün öğretmenlerin değerlendirilmesi yukarıdaki mesleki ölçütlere ve göstergelere göre okul müdürü tarafından yapılmaktadır. Okul öncesi öğretmenlerinin ders denetiminde de bu form kullanılmaktadır.

Okul öncesi eğitimde öğretmenlerin denetimi, okul öncesi eğitimin bir bütün olarak niteliğini artırmak için gereklidir. Okul öncesi eğitim kurumlarında da ders denetimi görevi okul müdürlerince yürütülmektedir. Farklı kurumlar çatısı altında bulunan okul öncesi eğitim kurumlarında ders denetimi ile ilgili de çeşitli sorunlar var olduğu bilinmektedir.

Okul öncesi eğitim kurumunda müdür olmak kolay bir iş değildir. Çünkü okul müdürleri küçük çocukların eğitim ve bakımından sorumlu tüm kişilerin uyumlu bir şekilde çalışmasından sorumludur. Ayrıca okul öncesi eğitimden sadece öğretmenler ve okul müdürleri sorumlu değildir, bunların yanında aileler de, diğer okul personeli ve çocukların yüz yüze geldiği diğer kişiler de sorumludur. Okul öncesi eğitimin amaçlara ulaşması için okul müdürü tüm paydaşların çocuğun daha iyi bir okul öncesi eğitim alması için işbirliği içinde uyumlu bir şekilde çalışmasını sağlamalıdır (Temiz, 2017: 352). Bütün bunlardan hareketle okul öncesi eğitim kurumlarında yönetici olanların küçük çocukların gelişim özelliklerini bilmesi bu alanda çalışmak için en önemli zorunluluktur.

İlköğretim ve okul öncesi eğitim bazı benzer özellikler taşımasına rağmen okul öncesi eğitimin kendine özgü pek özelliği vardır. Bu nedenle okul öncesi eğitim kurumları o yaş grubundaki çocukların gelişimsel durumlarını ve öğrenme stilleri üzerine bilgisi ve tecrübe olan kişiler tarafından denetlenmelidir (Akdağ, 2014). Öğretmenler denetim ve rehberlik sürecinin pek çok açıdan zayıf olduğunu öne sürerler. Örneğin; öğretmenler, denetim süresinin çok kısa buldukları için yapılan denetimlerin sınıf ortamındaki eğitim etkinliklerini anlamaya, öğretmenle yada çocuklarla iletişim kurmaya, sınıfta gözlem yapmak için, değerlendirme yapmak için, yapılan değerlendirmelerden sonuca varması için çözümler bulmaya yetecek kadar uzun zamana sahip olmadığına belirtmişlerdir (Sabancı ve Ömeroğlu, 2013).

Okul öncesi eğitimde ayrıca öğretmen kendini, çocukları ve programı ele alıp değerlendirmektedirler. Özellikle eğitim etkinliklerinin ve eğitim planlarının değerlendirilmesi hem günlük hem de aylık olarak ayrıntılı bir biçimde öğretmenler tarafından yapılmaktadır. Öğretmenler uygulamış oldukları etkinliklerin değerlendirmesini yaparken okul müdürleri de öğretmenlerin sınıf içi performanslarının denetimini yaparlar.



Okul Öncesi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesi: Eğitimin her aşamasında olduğu gibi okul öncesi eğitimde de eğitim öğretim etkinliklerinin ne derece etkili olduğunun saptanması çok önemlidir. Eğitim etkinliklerinin kazanımlara dayalı olarak hazırlanıp uygulanması, süreç sonunda çocuklarda beklenen davranışlara ne derece ulaşıldığının izlenmesi önemlidir. İlk kez okul kavramıyla tanışan çocuklar için okul öncesi eğitim ileriki eğitim yaşantısını da etkileyecektir. Okul öncesi eğitimin bu öneminden dolayı sürecin de planlı ve programlı olması gerekmektedir. Kazanımlara dayalı olarak hazırlanan planlarda amaca ne derece ulaşıldığının yani çocuklarda istenen öğrenme yaşantılarına ne kadar ulaşıldığının izlenmesi ve derlendirilmesi bir zorunluluktur. Çocukların bu anlamda davranışlarının gözlenmesi değerlendirilmesi öğretmenin sorumluluğundadır. Öğretmen eğitim etkinliklerini değerlendirirken hem çocukları, hem programı hem de kendinin değerlendirmesini yapmaktadır. Okul müdürü ise bir bütün olarak bütün bu değerlendirmelerin genel bir değerlendirmesini yapan kişidir.

Okul Öncesi Eğitim Programı (2013); öğretmenin değerlendirme yapma sürecini üç boyutta ele almıştır. Bu değerlendirme boyutları şunlardır:

1. Öğretmenin Çocukları Değerlendirmesi: Eğitim uygulamalarının başından itibaren okul öncesi öğretmeni çocukların farklı alanlardaki (motor, bilişsel, dil vb.) gelişimlerini izleyerek bu izlenimlerini “Gelişim Gözlem Formu” ile kayıt altına alır. Bütün gelişim alanlarındaki izlenimlerin genel olarak özetlenmesi ise dönem sonlarında hazırlanan ve ailelere gönderilen “Gelişim Raporu” ile olur. Ailelere de bu sayede çocuklarının gelişimleri hakkında genel ve özel bilgilendirme yapılmış olur. Ayrıca öğretmen dönem başından itibaren çocukların çalışmalarından çocuklarla birlikte seçtikleri ürünleri, aile ile ilgili mektup, fotoğraf gibi belgeleri “gelişim dosyası (Portfolyo)” adı verilen dosyalarda biriktirirler. Dönem sonunda bu portfolyodaki çalışmaları okula davet edilen ailelere çocuklar sunarlar.

2. Öğretmenin Programı Değerlendirmesi: Öğretmenler tarafından hazırlanıp uygulanan günlük eğitim akışları ve aylık planlar uygulama sonunda kazanımlara ulaşıp ulaşılmama durumu, planlanan ve uygulanan eğitimin tutarlılığı, yeni gereksinimlerin olup olmadığı durumları öğretmenler tarafından değerlendirilir. Aylık planların değerlendirilmesi sonucunda da yılın genel değerlendirilmesine ulaşılır.

3. Öğretmenin Kendini Değerlendirmesi: Kendilerini değerlendirmesi öğretmenlerin eksiklerini görmelerini ve yansıtıcı öğretmen olabilmelerini sağlar. Ayrıca öğretmenin sınıfı içi başarısı hakkında farkındalık yaratarak gerekli önlemleri almasını sağlar. Kısaca öğretmenlerin çocuğun ve programın değerlendirilmesi verileri göz önüne alınarak kendilerini değerlendirmeleri istenir.

Özetle, okul öncesi eğitimde etkinliklerin değerlendirilmesi, programın ve öğretmenin değerlendirilmesi önce öğretmenin kendisinden beklenir. Bütün bunların genel değerlendirilmesinin yapılarak eksiklerin düzeltilmesi ve geliştirilmesi ile müdürlerin bu anlamda öğretmenlere rehberlik etmeleri de okul müdürlerinin ders denetimi görevi ile gerçekleşmektedir. Bu araştırmada okul müdürlerinin okul öncesi öğretmenlerini klinik denetim kuramsal temeline dayandırılarak, öğretmenleri denetim öncesi, denetim sırasında ve denetim sonrasında nasıl değerlendikleri ve bu denetimde hangi sorunların yaşandığı belirlenecektir. Ayrıca okul öncesi öğretmenlerinin ders denetimi sorunları hem öğretmenlere hem de okul müdürlerine sorularak görüşleri alınmıştır. Bu araştırmanın diğer bir özelliği de sorunların çözümü için yine sorunları yaşayan denetmen ve denetlenen rolündeki öğretmen ve müdürlerin görüşlerinden yararlanılmıştır.

## **2.4. İlgili Araştırmalar**

### **2.4.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar**

Bu bölümde okul öncesi eğitimde denetim, klinik denetim ve okul müdürlerinin ders denetimleri ile ilgili olarak yurt içinde yapılmış olan çalışmalar ayrıntılı olarak incelenmiştir.

Gökçe (1994)'nin yaptığı, “Bağımsız Ortaokullar ile İlköğretim Okulları 2. Kademesinde Denetim Amaçlarının Gerçekleşmesi ve Denetim İlkerlerine Uyulması Konusunda Denetçi ve Öğretmen Görüşleri” adlı araştırmanın bulgularına göre ders denetimi amaçlarının gerçekleşmesi düzeyi ile ilgili denetçi ve öğretmen görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur. Denetmenler ders denetiminin amacına büyük ölçüde ulaştıklarını belirtirken, öğretmenler ders denetiminin amacına ulaşmadığını belirtmişlerdir. Ayrıca denetmenler ders denetim ilkelerine büyük ölçüde uyulduğunu ifade ederken, öğretmenler ders denetim ilkelerine çok az uyulduğunu ifade etmişlerdir.

Yavuz (1995)'un "Öğretmenlerin Denetim Etkinliklerini Klinik Denetim Açısından Değerlendirmeleri" adlı araştırmasında İzmir ilinde çalışan 179 öğretmenden 5 li likert tipi ölçekle veri toplamıştır. Araştırma bulgularına göre; ilköğretimde uygulanan denetim etkinliklerinin çağdaş denetim ilkelerine uygun olmadığı, denetim sırasında daha çok sınıfın fiziki koşullarına dikkat edildiği, yapılan gözlem sonrasında öğretmenlerle herhangi bir paylaşım yapılmadığı ve öğretmenlerin denetimi daha çok kontrol amaçlı gördükleri için denetimin öğretim sürecini geliştirme ve öğretmenlerin mesleki açıdan gelişmelerinde denetmenlerin yetersiz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Kartal (1997)' in , "İlköğretim 2. Kademe Branş Öğretmenlerinin Teftiş- Rehberlik Etkinlikleri Hakkındaki Görüşleri" adlı araştırma bulgularından bazıları şöyledir; öğretmenler denetim sırasında denetmenlerin sınıfın bir üyesi gibi davranması, ders programının amacına ulaşp ulaşmadığının belirlenmesi, denetim öncesi ve sonrasında öğretmenle görüşülmesi, öğretmenin kullandığı yöntem ve tekniklerin değerlendirilmesi, meslekteki yeterlilik ve verimliliğin ölçülmesinin az düzeyde gerçekleştiği sonucuna ulaşılmıştır.

Algün (1998)'ün , "İlköğretim Okulları 1. Kademe Öğretmenlerinin, Okul Müdürlerinin Denetleme Yeterliliklerine İlişkin Algı ve Beklentileri" adlı yaptığı çalışmada ulaşılan bulgular şöyledir: öğretmenler okul müdürlerinin denetimler sırasında en çok fiziki koşulların düzenlenmesine, en az da öğretimin denetimine önem verdiklerini belirtmişlerdir. Öğretmenler denetimi yapan okul müdürlerinin, denetimde insan ilişkileri konusunda ve öğretmeni geliştirme konusunda yeterli olması gerektiğini ifade etmişlerdir.

Dağlı (2000)'nın yaptığı "İlköğretim Öğretmenlerinin Algılarına Göre İlköğretim Denetmenlerinin Ders Denetimine İlişkin Davranışları" adlı çalışmada amaç, ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin ilköğretim denetmenlerinin ders denetimine ilişkin algılarını saptamaktır. Bu çalışmada Diyarbakır ilindeki 48 ilköğretim okulunda görev yapan 352 öğretmenle çalışılmıştır. Ulaşılan bulgular şunlardır: ilköğretim okullarının 1. ve II. kademesinde görev yapan öğretmenlerin, denetimlerin ders denetimine ilişkin algıları arasında anlamlı fark saptanmış olup, I. kademe görevli öğretmenlerin, ilköğretim denetimlilerinin denetim davranışlarına "az derece"de, II. kademe görevli öğretmenlerin ise, "orta derece"de katıldıkları saptanmıştır. Kadın ve erkek öğretmenlerin, denetimlilerin ders denetimine ilişkin algıları arasında ise, anlamlı fark saptanmamış olup, her iki grup

öğretmenin, ilköğretim denetimlilerinin ders denetim davranışlarına "az derece"de katıldıkları ileri sürülmektedir.

Memişoğlu' nun (2001), "Çağdaş Denetim İlkeleri Açısından İlköğretim Okullarında Öğretmen Denetimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi" adlı çalışmada ilköğretim denetçilerinin çağdaş denetim ilkelerine ne derece uydukları tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, denetçiler çağdaş denetim ilkelerine, çoğunlukla ya da her zaman uyduklarını ifade ederken; öğretmenler denetçilerin çağdaş denetim ilkelerine nadiren uyduklarını; yöneticilerin çoğu da denetçilerin çağdaş eğitim ilkelerine ara sıra uyduklarını belirtmişlerdir.

Özbaş'ın (2002), "İlköğretim Okulu Müdürlerinin Sınıf İçi Etkinliklerin Denetiminde Yapmaları Gereken ve Yapmakta Oldukları İşler Konusunda Müdür ve Öğretmen Görüşleri" adlı araştırmasında şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- Müdürler, denetim etkinliğine hazırlık işlerinin az düzeyde gerçekleştiğini ifade etmişlerdir.
- Sınıfın fiziksel durumunun denetimi, plan-programın denetimi ve denetim sonrası yapılan işler ile ilgili olanların orta düzeyde gerçekleştiği düşüncesindedirler.
- Öğretmenler denetime hazırlıkla ilgili hiç çalışma gerçekleşmediğini

Soylu' nun (2003), "İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmen Denetimlerinde Denetim İlkelerini Uygulama Düzeyine İlişkin Müfettiş ve Öğretmen Görüşleri" adlı araştırmasında elde edilen bulgulara göre öğretmenler, denetmenlerin denetimlerde denetim ilkelerini genel olarak uygulamadıklarını belirtmişlerdir. Denetmenler ise denetim ilkelerini genel anlamda uyguladıklarını belirtmişlerdir.

Can'ın (2004), "İlköğretim Öğretmenlerinin Denetimi ve Sorunları" adlı çalışmasında denetimle ilgili şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- Türkiye'de ilköğretim okullarındaki öğretmenler, okul müdürleri ve ilköğretim denetçileri tarafından ayrı ayrı denetlenmekte ve iki ayrı denetim işbirliği ve etkili denetimi zorlaştırmaktadır.
- Öğretmenler tüm yönleriyle rehberlik ve mesleki yardım anlayışı içinde ve bir bütün olarak denetlenmemekte bu da denetimin etkililiğini azaltmaktadır.

- Okul müdürlerinin denetim ve yönetim konularında eksikleri vardır.

Sarpkaya' nın (2004), Manisa ve Aydın illerinde bulunan ilköğretim denetçileri ile yapmış olduğu “İlköğretim Denetmenlerinin Denetim Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar” adlı çalışmasında şu bulgular elde edilmiştir:

- Denetçiler denetim öncesi öğretmenlerle ilgili yeterli bilgiye ulaşmamaktadır.
- Denetçilerin mezun oldukları okula, denetçilik eğitimi ve hizmet içi eğitim alıp almama durumlarına göre eğitim öğretimle ilgili sorunların sıklığına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.
- Denetçilerin çoğu öğretmenlere ayırdıkları iki saatlik süreyi yetersiz bulmaktadır.
- Denetçilerin kendilerini geliştirme konusunda isteksiz oldukları belirlenmiştir.

Şahin' in (2005), “İlköğretim Okullarında Uygulanan Öğretmen Teftiş Formlarının Yeterliliğinin Değerlendirilmesi” adlı çalışmada, öğretmen denetim formunun değerlendirilmesi ile ilgili şu sonuçlara ulaşılmıştır.

- Öğretmen denetim formu öğretmenin gerçek anlamda değerlendirilmesi için yeterli değildir.
- Denetim daha uzun bir sürece yayılmalıdır.
- Denetim formundaki maddeler açık değildir.
- Denetim yapılırken öğretmenle her madde üzerine görüşülmelidir.
- Denetim yılda bir ya da iki kez yapılmaktadır bu nedenle denetçi öğretmeni iyi tanıyamamaktadır.
- Denetim formları denetimin yapıldığı okulum imkanlarını göz önüne almamaktadır.

Koruç' un (2005), “İlköğretim Okullarına Klinik Denetim Modeli Önerisi” adlı çalışmasında şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- Denetçilerin denetim etkinliklerini değerlendirmeleri noktasında öznel yargılarına göre değerlendirme yaptıkları konusunda öğretmenler tereddüt yaşamaktadır.
- Öğretmenler denetime yönelik olarak denetçilerin öğretmenleri bilgilendirme ve çağdaş yöntemler kullanarak öğretmenin mesleki gelişmesini sağlayacak

danışmanlık hizmetlerinin yerine getirilmesinde denetçileri oldukça yetersiz bulmaktadırlar.

- Eğitim öğretim faaliyetlerinin değerlendirilmesinde denetçiler tarafından kullanılan gözlem formlarının öğretmenin gerçek performansını yansıtmada yetersiz kaldığı yönünde ankete katılanların büyük çoğunluğu görüş bildirmiştir.
- Denetim etkinliklerinin yetersiz sürelerde gerçekleştirildiği ve böylesi bir uygulamanın öğretmenin gerçek performansını belirlemede yetersiz kaldığı görüşünü ankete katılanların büyük bir çoğunluğu görüş bildirmişlerdir.

Özmen ve Batmaz' ın (2006), “İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretmen Denetimindeki Etkililikler-Hizmet Yılı ve Görev Türü Değişkenine Göre Öğretmen Görüşleri” adlı çalışmanın amacı Elazığ ilinde görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin denetimdeki etkililik düzeylerini belirlemektir. Araştırma sonuçları şu şekildedir: Yaşı ve deneyimi fazla olan sınıf öğretmenlerinin okul müdürlerinin denetimini yeterince etkili bulmadıklarını, beklentilerinin yeterince karşılanmadığını ifade etmişlerdir. Genel olarak bakıldığında, denetimde çok iyi ve çok kötü durumların yaşanmadığını, görüşlerin genellikle kısmen katılıyorum, katılıyorum düzeylerinde gerçekleştiğini bu yüzden de orta düzeyde bir etkililikten söz edilebileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Kunduz' un (2007), “İlköğretim Müfettişlerinin Çağdaş Eğitim Denetimi İlkelerine ve Kliniksel Denetime Yönelik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algıları” adlı çalışmasına İstanbul ilinden 634 öğretmen katılmıştır. Araştırma bulgularına göre elde edilen sonuçlardan bazıları şunlardır: Öğretmenlerin müfettişlerin, çağdaş eğitim denetimi ilkelerine ve kliniksel denetime yönelik davranışlarına biraz düzeyinde katılmaktadırlar. Klinik denetimle ilgili olarak gözlem öncesi öğretmenle görüşülmesi ile ilgili maddeler öğretmenler tarafından müfettişlerin en az uydıklarını düşündükleri maddedir.

Altun ve Memişoğlu' nun (2008), “Performans Değerlendirmesine İlişkin, Öğretmen, Yönetici ve Müfettiş Görüşleri” adlı çalışmada elde edilen bulgulardan şu sonuçlara ulaşılmıştır: Okul yöneticileri, öğretmenler ve müfettişler ilköğretimdeki denetimin yeniden yapılandırılması gerektiğini belirtmişlerdir. Yapılan denetimlerin yeterli düzeyde olmadığını ve beklentileri karşılamadığını ve öğretmenlere rehberlik edilmediğini ifade etmişlerdir. Katılımcıların belirttiği en önemli dezavantaj ise velilerin ve öğrencilerin öğretmenleri değerlendirmesidir. Öğretmenler çoklu değerlendirme sistemi istemekle

birlikte veli ve öğrencinin bu sistemde olmasını istememektedir. Öğretmenlerin çoğunluğu okul müdürlerinin denetimde daha aktif olmasını isterken bazı öğretmenler de müdürlerin objektif olamayacağını belirterek müdürlerin denetimde daha fazla rol almasını şüpheyle yaklaşmıştır.

Başol ve Kaya'nın (2009), "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Performanslarının Okul Yöneticileri Tarafından Değerlendirilmesi Üzerine Görüşleri" adlı çalışmanın amacı, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okul yöneticileri tarafından gerçekleştirilen değerlendirmeye ilişkin görüşlerini ortaya koymaktır. Çalışmanın bulgularına göre ulaşılan sonuçlar şunlardır:

- Öğretmenlerin okul müdürlerinin kendilerine sicil notu vermesinden hoşnut olmadıklarını ancak okul müdürü tarafından değerlendirilmeyi müfettiş tarafından değerlendirilmeye tercih ettikleri görülmüştür.
- Başarılı olan öğretmenler daha çok takdir edilmek istemektedir.
- Öğretmenler sicil notlarının kendilerine bildirilmesini beklemektedirler.
- Katılımcıların okul müdürlerinin müfettişe oranla öğretmenleri daha yakından ve daha uzun süre gözlemleyebileceği yönündedir.
- Katılımcı öğretmenler denetim yapacak kimselerin bu konuda uzman olmasını ve mesleki yeterliliğinin yüksek olmasını istemektedir.
- Öğretmenlerin mesleklerini daha çok vicdan mesleği olarak ifade ettikleri görülmüştür.
- Değerlendirmede evrak, plan ve dosyalara bakmanın gerçek öğretmen performansını göstermeyeceği sonucuna ulaşılmıştır.

Yılmaz'ın (2009), "Okul Müdürlerinin Denetim Görevi" adlı araştırmasının amacı okul müdürlerinin denetim görevleri ile ilgili kavramsal bir çözümleme yapmaktır. Çalışmada araştırmacı, okul müdürlerinin görevini yerine getirememesindeki en önemli sorunun, okul müdürlerinin yöneticilik eğitimi almamış olmasını göstermiştir.

Topçu' nun (2010), "Devlet ve Özel İlköğretim Okullarında Yöneticilerin Öğretim Denetimi Görevlerini Yerine Getirme Biçimleri" adlı araştırmasının amacı, öğretmenlerin ders içi ve ders dışı denetiminin okul yöneticileri tarafından nasıl gerçekleştiğini ortaya koymaktır. Araştırma sonuçlarına göre; öğretmen ve yöneticilerin çoğu ders içi denetimleri

en iyi okul yöneticisinin yapacağını düşünüyorlar, yöneticilerin tümü denetimi gerekli ve önemli olarak görmekte ancak mevcut durum uygulamaları ile denetimin amacına uygun olmadığını belirtmişlerdir. Devlet ve özel okul türüne göre denetimle ilgili bazı farklılıkların olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Özel okuldaki katılımcılar kendi okullarındaki denetimin daha etkili olduğunu ifade etmişlerdir. Her iki okul türünde de yöneticilerin derslere katılarak sınıf içi etkinlikleri gözlemlendiği görülmektedir. Devlet okulu yöneticisi yasal prosedüre vurgu yaparken özel okul yöneticisinin öğretmen performansına vurgu yaptığı görülmektedir. Özel okulda velilerin denetim sürecine kısmen dahil oldukları anlaşılmaktadır.

Ünal ve Şentürk' ün (2011), yapmış olduğu “İlköğretim Okul Müdürlerinin Ders Denetimi Uygulamaları” adlı çalışmada amaç okul müdürlerinin denetim görevini nasıl yerine getirdiklerini ve denetim sırasında karşılaşılan sorunları öğretmenlerin ve okul müdürlerinin görüşlerine tespit etmek olarak açıklamıştır. Araştırma bulgularına göre sonuçlar şöyledir:

- Okul müdürleri ders denetimini öğretmeni geliştirmek için değil, öğretmeni değerlendirmek ve bürokratik bir işlemi yerine getirmiş olmak için yapmakta ya da hiç yapmamaktadır.
- Ders denetiminden öğretmenler rahatsız olmakta ve ders denetimini süreci ve sonucu net belli olmayan bir uygulama olarak görmektedirler.
- İlköğretimde yapılan ders denetimi amacını gerçekleştirmekten uzaktır.

Erdem ve Eroğul' un (2012) yaptığı “Sınıf Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Ders Denetiminde Eğitim Müfettişlerinin Öğretmene İlişkin Tutumları” adlı çalışma Denizli ili merkezindeki 408 sınıf öğretmeniyle gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın sonuçları şu şekildedir:

- Eğitim denetçilerinin ders denetiminde öğretmene ilişkin tutumları boyutunda sınıf öğretmenlerinin görüşleri katılıyorum düzeyindedir.
- Ders denetiminde eğitim denetçilerinin öğretmene ilişkin tutumları konusunda sınıf öğretmenlerinin görüşleri mesleki kıdeme göre farklılık göstermektedir. 10-19 yıl ve 20-29 yıl arası olan öğretmenlerin 0-9 yıl arasındakilere oranla eğitim denetçilerinin tutumuna katılma düzeyinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.



- Anket maddelerinden “eğitim denetçileri yasal görevlerini yerine getirirken kanun ve yönetmeliklere göre hareket eder” maddesine öğretmenler çok az katılıyorum düzeyinde yanıt vermişlerdir.
- Sınıf öğretmenleri “yaptığı işlerde olumlu eleştirilere açıktır” maddesine en yüksek puanı vermişlerdir.

Uğurlu’ nun (2012) yapmış olduğu “Okul Öncesi Eğitim Öğretmenlerinin Denetmenlerin Kliniksel Denetim Davranışına İlişkin Görüşleri” adlı çalışması Sivas il merkezinde görev yapan toplam 94 okul öncesi öğretmeni ile çalışılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; okul öncesi öğretmenlerin, kliniksel denetime ilişkin görüşlerinin daha çok fiziki denetim ile ilgili görüşlerde yüksek değerlendirildiği görülmüştür. Ayrıca denetmenlerin, denetim zamanının öğretmenle planlanması, denetim sonrası öğretmenle değerlendirme yapma, öğretmeni tebrik ve takdir etme gibi durumların düşük düzeyde gerçekleştirildiği görülmüştür.

Aslanargun ve Göksoy’ un (2013) yapmış olduğu “Öğretmen Denetimini Kim Yapmalı?” adlı araştırmanın amacı, temelde eğitim denetmenleri ve okul müdürü bağlamında öğretmen denetimine ilişkin öğretmen görüşlerini belirlemektir. Bu araştırma İstanbul ilinde farklı okul türlerinde görev yapan 108 öğretmenle nitel araştırma tekniği ile çalışılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, eğitim denetmenlerinin uygulamaları öğretmenlerce olumlu bulunmamıştır. Bazı çekincelere karşın müdür denetiminin ön planda çıkarılması en önemli sonuçlardandır. Okul müdürlerinin öğretmenleri müdürlerden daha iyi tanınması ve öğretmenini geliştirilmesi gereken yönlerini daha iyi bilmesi bu araştırmanın temel bulgularındandır.

Altınok’ un (2013) yaptığı “İlkokul ve Ortaokullarda Yapılan Sınıf İçi Denetim Etkinliklerinin Klinik Denetim Modeli Açısından İncelenmesi” adlı araştırmasının amacı Milli Eğitim Bakanlığı’ na bağlı ilkokul ve ortaokullardaki denetim çalışmalarını klinik denetim açısından betimlemek ve irdelemektir. Araştırma, Antalya ili merkezinde 10 resmi, 10 özel okul öğretmeni olmak üzere 20 öğretmen ve 5 il eğitim denetmeni ile toplam 25 kişi ile çalışılmıştır. Araştırmada, klinik denetim modeli açısından bulgular incelendiğinde denetmenlerin sınıf denetimi öncesi öğretmen ile yeterince görüşme yapmadığı, denetmenlerin sınıf gözleminde gözlem tekniklerini kullanmada yetersiz kaldığı, gözlemlerde elde edilen verileri öğretmen ile genelde kısa görüşmelerle; genel toplantılar ya da zümre toplantısı yaparak paylaştığı, öğretmenlerin zayıf yönlerini güçlendirmek için çalışma

yapılmadığı, denetimin sonunda birlikte değerlendirme ve yeniden planlama yapılmadığı sonucuna varılmıştır.

Fıncıoğulları Bige'nin (2014) yapmış olduğu “İlkokul Müdürlerinin Ders Denetimleri ile İlgili Öğretmen Görüşleri” adlı araştırması için İstanbul Şişli ilçesinde görev yapan 266 öğretmenden veri toplanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin ders denetimlerinden beklentileri, “rehberlik, dönüt, materyal eksiklerinin tamamlanması, mesleki eksikliklerin belirlenmesi, ödül-takdir ve eğitimin niteliğinin artması” olarak sıralanmıştır.

Altun' un (2014) yapmış olduğu “Denetime Eleştirel Yaklaşım: Öğretmen Denetimi Nasıl Olmalı?” adlı araştırmasının amacı, Milli Eğitim Bakanlığı öğretmen denetimi esas ve usullerine göre denetmen, yönetici ve öğretmen görüşlerini belirleyip bu doğrultuda sistemi geliştirecek öneriler sunmaktır. Araştırmaya 217 öğretmen, 19 yönetici ve 32 il maarif müfettişi katılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, denetleyenler daha sık denetim yapılması yönünde görüş bildirirken, denetlenenler daha seyrek denetim yapılması görüşündedirler. Katılımcıların öğretmen denetimini kimin yapması gerektiğine ilişkin öncelikli tercihlerinin okul müdürü, okul müdür yardımcısı, zümre başkanı olduğu görülmektedir. Müfettişler pek tercih edilmemiştir denetim yapmaları konusunda. Öğretmen denetimini yapacak kişiye ilişkin olarak yöneticilerin genellikle okul müdürü ve okul müdür yardımcısını önerdikleri görülmüştür. Öğretmenler ise denetimlerin ağırlıklı olarak okul müdürü, okul müdür yardımcısı, zümre başkanı tarafından yapılmasını ifade ederken öğretmenler ayrıca öğrenci, meslektaş ve öğretmenin kendisi tarafından da (öz-denetim) yapılabileceğini düşünmektedirler.

Yeşil ve Kış' ın (2015) yapmış olduğu “Okul Müdürlerinin Ders Denetimine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi” adlı çalışmada Kahramanmaraş' ın Elbistan ilçesindeki 55 öğretmenle çalışılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, müdürün yapmış olduğu ders denetimlerinin çoğunlukla dönemde 1 kez yapıldığı, ders denetimi yapmadan önce müdürlerin çoğunluğunun denetim yapacağını öğretmene haber verdiği ve ders denetiminde en çok dikkat edilen şeyin dersin sunumu olduğu belirtilmiştir. Ayrıca öğretmenlerin ders denetimlerinin en fazla katkısının ise öğretmenlerin eksiklerini görmesi yönünde olduğu tespit edilmiştir.

Akyol ve Yavuzkurt' un (2016 ) yapmış olduğu “Türkiye’ de Lisansüstü Tezlerde Eğitim Denetimi” adlı çalışmada 76 lisansüstü tez incelenmiştir. Bu çalışmanın bulgularına göre; tezler incelendiğinde denetime ilişkin öğretmen görüşleri en fazla çalışılan konudur. Ancak eğitim denetimi ile ilgili yeterli araştırmanın olmadığı, geliştirilmesi gereken bir alan olduğu sonucu araştırmanın en net sonucudur. Bununla ilgili olarak da eğitim denetimi alanındaki çalışmaların genişletilerek farklı desenlerde eğitim denetimi araştırmalarının desteklenmesi önerilmiştir.

Alagöz’ ün (2016) yapmış olduğu “Okul Müdürlerinin Ders Denetimi Yetkinlik Düzeyleri Konusunda Yönetici ve Öğretmen Görüşleri” adlı çalışma İstanbul ilindeki çeşitli ilçelerde görev yapan 127 okul yöneticisi ve 340 öğretmenle çalışılmıştır. Araştırma sonucunda, okul müdürleri, kendilerini ders denetimi konusunda yetkin görürken; öğretmenler, müdürleri ders denetimi konusunda tam olarak yetkin görmemişlerdir. Ders denetim alanında okul müdürlerinin yetkinlik düzeylerini artırmak için denetim konusunda da eğitimler verilmesi önerilmektedir.

Turan’ın (2016) yapmış olduğu “Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Eğitim Öğretim Faaliyetlerinin Denetimi” adlı çalışma Ankara’daki 10 resmi 10 özel bağımsız anaokulu için düzenlenen denetim raporlarının incelenmesi ile üzerinedir. Araştırmanın sonuçlarına göre, anaokullarında, eğitim-öğretim faaliyetlerinin yürütülmesinde öğretmen, yönetici ve eğitim sisteminden kaynaklı sorunlar olduğu anlaşılmaktadır.

Ergen ve Eşiyok’ un (2017) “Okul Müdürlerinin Ders Denetimi Yapmasına İlişkin Öğretmen Görüşleri” adlı çalışması, Mersin ilinde görev yapan 150 öğretmen ile çalışılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin okul müdürlerinin öğretim denetimi yapma yeterliklerini genel olarak olumlu bulduklarını belirtmişlerdir. Öğretmenlerin, okul müdürlerinin ders denetimi yapmaları ile ilgili algılarında, cinsiyet, mezun oldukları okul ve öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık görülmezken, branş ve kıdem durumlarına göre anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Temiz’ in (2017) “Türkiye’ de Okul Öncesi Eğitimdeki Rehberlik ve Denetim Süreci” adlı çalışması Van ilindeki sekiz bağımsız anaokulu müdürü ile okul öncesi eğitimdeki denetim sürecinin işleyen ve işlemeyen yönlerini ortaya çıkarmak için yapılmıştır. Çalışmanın bulguları müdürlerin yeni denetim süreci ile ilgili çekincelerinin olduğunu göstermiştir.

Yılmaz' ın (2018) “Okul Müdürleri Tarafından Ders Denetimi Yapılmasına İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri” adlı çalışmasının amacı, okul öncesi, ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan okul müdürlerinin ders denetimleri ile ilgili yönetici ve öğretmen görüşlerini belirlemektir. Okul müdürlerinin ders denetimleri ile ilgili öğretmen ve yönetici görüşleri, planlama boyutunda cinsiyet değişkeninde, branşa göre her üç boyutta, en son mezun oldukları eğitim kurumuna göre sınıf yönetimi ve iletişimi ile sınıf içi etkinlikler ve öğrenciyi yönlendirme boyutlarında ve okul müdürlerinin ders denetimleri için ayırdıkları süreye göre, sınıf yönetimi ve iletişim boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Deniz ve Saylık' ın (2018), “Okul Müdürleri ve Öğretmenlerin Perspektifinden Öğretimde Denetim Problemi” adlı çalışma Siirt ili Kurtalan ilçesinde görev yapan 18 öğretmen ve 12 okul müdürü ile yürütülmüştür. Araştırma sonuçları, öğretimde denetimin gerekliliğini ortaya koymakla birlikte, uygulama noktasında birtakım sorunlarla karşılaşıldığını göstermektedir. Araştırma kapsamında, okul müdürlerine öğretimin denetlenmesi konusunda çeşitli eğitimler vermenin yanı sıra, denetleme faaliyetlerinde alan uzmanı veya zümre desteğinin sağlanmasının öğretimin denetimine önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Kayıkçı, Özdemir ve Özyıldırım' ın (2018) yapmış oldukları “Denetim Anlayışı ve Uygulamalarındaki Değişimler Hakkında Okul Müdürlerinin Görüşleri” adlı çalışma Antalya ilindeki resmi okullarda görevli 313 okul müdürü ile çalışılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre okul müdürleri, “müfettişler tarafından öğretmen ders denetiminin yapılmaması” konusuna orta düzeyde katıldıklarını; denetim sisteminin yapı ve işleyişinde yapılan diğer değişmelere ise çoğunlukla katıldıklarını belirtmişlerdir. Öğretimin geliştirilmesine odaklanan bir denetim sisteminin kurulması önerilmiştir.

Kısaca özetleyecek olursak denetimle ilgili yurt içinde farklı okul kademelerinde (okul öncesi eğitim, ilköğretim, ortaöğretim) nitel, nicel ve karma desenler kullanılarak çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Bu araştırmalarda genellikle öğretmenler, okul müdürleri, denetim yapan müfettişler ile çalışılmıştır. Genel olarak denetim sürecinin farklı zamanlarında çeşitli sorunlar yaşandığı sonucuna ulaşılmıştır. Denetim öncesinde yaşanan sorunlarla ilgili olarak; denetim öncesi görüşmeler yapılmaması, denetim tarihine deneticinin tek başına karar vermesi gibi sorunlar olduğu söylenebilir. Denetim sırasında yaşanan sorunlar genellikle fiziki ortam denetimi, evrak denetimi, denetim süresinin kısıtlı

olması gibi sorunlar dile getirilmiştir. Denetim sonrası sorunlar olarak, deneticilerin denetledikleri kişilere yeterli rehberlik yapamaması, denetim sonrası detaylı görüşme ve değerlendirmelerin olmaması gibi sorunların olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sorunlar okul öncesi eğitim kurumları, ilköğretim okulları, ortaöğretim kurumları açısından çeşitli değişkenlere göre farklılıklar göstermektedir. Ama genel olarak özellikle ders denetimi geçiren öğretmenlerin denetimden memnun olmadıkları ve denetimin amacına ulaşmadığı ile ilgili görüş ve düşünceler daha ağırlıklıdır. Bir de öğretmenler denetim yapan kişinin özellikleri yönünden de denetimi değerlendirmektedir. Denetim yapan kişinin onları daha iyi anlayacaklarını düşündükleri için aynı branştan olmalarını ve denetim konusunda uzman olmalarını beklemektedirler. Denetim görevini yerine getiren okul müdürleri de kendilerinin bazı durumlarda denetim konusunda yetersiz kaldıklarını ifade etmişlerdir. Genel olarak ülkemizde eğitimin çeşitli kademelerinde, denetim konusunda henüz amacına uygun bir denetim sistemine geçilmediği sonucuna ulaşılabilir. Özellikle çağdaş eğitim modeli denetimler deneticilerin kişisel çabasıyla yapılmaya çalışılsa da henüz istenilen seviyede olmadığı söylenebilir.

#### **2.4.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar**

Bu bölümde denetim ile ilgili yurt dışında yapılmış olan çalışmalar ayrıntılı olarak incelenmiştir.

Spaulding Angela tarafından 1997 de yapılan “Okullarda Yaşam - Niteliksel Bir Öğretmen Çalışması, Müdür Politikalarına Bakış Açısını Geliştiriyor: Etkili olmayan liderlik davranışları ve öğretmen düşünce ve davranışları üzerine etkileri”adlı çalışma ABD’de beş eyalet ve 26 şehirde görev yapan 81 den fazla öğretmenin sınıftaki yaşamı anlamak için öğretmen-yönetici arasındaki ilişkinin nasıl olduğunu ortaya çıkarmak için yapılmıştır. Bu araştırmaya göre, etkisiz olan okul müdürlerinin bazı özellikleri şunlardır: destek eksikliği, etkisiz yönetim, öğretmenlere karşı adil davranmama, öğretmenlerden ne istenildiğinin açık olmaması olarak ifade edilmiştir.

Hsieh ve Shen tarafından 1998 yılında yapılan “Teachers, Principals and Superintendents Conceptions of Leadership” adlı çalışmada sırasıyla öğretmenler, müdürler ve denetçilerden oluşan üç odak gruptan toplanan nitel verileri analiz ederek öğretmenlerin, müdürlerin ve denetçilerin liderlik algıları incelenmiştir. Algıların okul sistemindeki konumlarına bağlı olduğu bulunmuştur. Öğretmenlerden müdürlere ve süpervizörlere,

öğretim konularının önemi vurgulanmamış ve yönetsel ve politik konular vurgulanmıştır. Çalışmanın teorik ve pratik etkileri tartışılmıştır.

Benjamin tarafından 2003 te yapılan “Instructional Supervision: Perceptions Of Canadian and Ukrainian Beginning High School Teachers” isimli çalışmada, son yıllarda eğitim denetimi ve profesyonel gelişimin öğretmenlerin performansını arttıracak araçlar olarak değinilmiştir. Bu anlamda en kritik sorunlardan biri mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin geliştirilmesi sorunudur. Çalışmanın amacı Ukrayna ve Kanada’ da liselerde mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin gerçekte olan ve ideal olan denetim yaklaşımlarını ve denetimin mesleki gelişimleriyle olan bağlantısını belirlemektir. Araştırma sonuçlarına göre, Kanadalı ve Ukraynalı katılımcılar denetimi mesleki gelişimleri ve öğretimi iyileştirmek adına gerekli ve önemli bulmaktadırlar. Araştırmaya katılanlar özellikle göreve yeni başlayan öğretmenlerin daha etkili olması için denetimin olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Her iki ülke katılımcıları denetim öncesi ön görüşmeme yapılmamasını stres yaratan bir olgu olduğunu ifade etmişlerdir. Katılımcılar denetim öncesi kesinlikle ön görüşme yapılmasını uygun bulmaktadırlar. Her iki ülke katılımcılarının yaklaşık % 80 i göreve yeni başlayan öğretmenlerin yılda en az 5 kez ve daha fazla denetlendiğini belirtmişlerdir. Ukraynalı katılımcıların %95 i okullarının idari personeli tarafından denetlendiğini ifade etmişlerdir. Bu kişilerin öğretmenlerin konu alanında uzman olmamasını bir sorun olarak ifade etmişlerdir.

Glanz, Shulman,ve Sullivan 2007 yılında yaptığı “Impact of Instructional Supervision on Student Achievement: Can we make the connection?” isimli çalışmada etkili okulların denetimi ile öğrenci başarıları arasında bir bağlantı yapabilir miyiz? Sorusuna yanıt aramaya çalışmıştır.

Minnear-Peplinski’nin 2009 yılında yaptığı “Principals and Teachers Perceptions of Teacher Supervision” isimli çalışmasında Müdürler ve Öğretmenler’in Öğretmen Denetimi Konusundaki Algıları adlı çalışmanın amacı iki yönlüdür: Bunlar:

- Bürokratik ve Profesyonel yaklaşımların ülkede hangisinin daha yaygın olduğunu tespit etmek
- Öğretmenleri denetlemek için öğretimsel denetimin nasıl kullanıldığı ve mesleki gelişim ile değerlendirmenin uygulama durumlarını betimlemek

Çalışmanın sonucuna göre denetim yapılırken öğretimsel denetim ve mesleki gelişim yöntemlerinin daha çok kullanıldığı ortaya konmuştur.

Rizzo'nun 2004 yılında yaptığı "Teachers Supervisors Perceptions of Current and Ideal Supervision and Evaluation Practices" isimli doktora tezinde devlet okulu özel ve dini okullarda çalışan öğretmenlerin denetim ve değerlendirme ile ilgili algıları araştırılmıştır. Sonuçlara göre, öğretmenler arasında anlamlı fark bulunmuştur. Öğretmen ve denetçiler kullanılmakta olan denetim sisteminin daha çok sınıf gözlemi ve ders planları üzerine olduğu belirtmişlerdir. Hem öğretmen hem deneticiler ideal denetim için daha fazla işbirliği ve daha yakın aralıklarla denetim olması gerektiğini belirtmişlerdir. Ayrıca denetim sürecine başkalarının (veli, başka öğretmen) da katılmasının daha doğru olacağını önermişlerdir.

Allen 2015 te yaptığı "Effective School Management and Supervision: Imperative for Quality Education Service Delivery" adlı çalışmada, kaliteli eğitim hizmetlerinin sağlanmasında hayati faktörler olarak okul yönetimi ve denetiminin ikiz kavramlarını incelemektedir. Bildiri, okul yöneticilerinin optimal şekilde çalışması için gerekli nitelik ve deneyime sahip olmalarını savundu. Ayrıca, eğitim yöneticilerine okul yönetimi ve denetleme becerilerini geliştirmek için konferanslara, seminerlere ve atölye çalışmalarına katılmaları önerildi.

Begum 2008 yılında yapmış olduğu "Assistant Principals and Teacher Supervision: Roles, Responsibilities, and Regulations" adlı çalışmada ( Müdür Yardımcılarının Öğretmen Denetimindeki Rollerini, Sorumluluklarını ve Düzenlemeler) okul müdür yardımcılarının denetime bakış açılarını araştırmıştır. Araştırma bulgularına göre, müdür yardımcılarının geneli denetimin amacının öğretmen ve öğrenciye destek olarak öğretimin geliştirilmesi olarak ifade etmişlerdir. Ayrıca müdür yardımcılarının % 56 sı öğretmen denetimi için en uygun kişinin kendileri olduğunu belirtmiştir.

Çalışmalar incelendiğinde denetim yapan kişilerin nasıl davrandığı ve nasıl olması gerektiği ile ilgilidir. Ayrıca denetim sisteminin nasıl daha işlevsel olacağına yönelik çok az sayıda araştırma bulunmaktadır. Bu çalışmada da okul öncesi eğitimde ders denetiminin nasıl olduğu denetim sürecinde karşılaşılan sorunlar denetim görevini yerine getiren okul müdürleri ve denetlenen okul öncesi öğretmenlerinin görüşleri alınarak hazırlanmıştır. Ayrıca sadece var olan durumu ortaya koymayıp aynı zamanda belirlenen sorunlara çözüm önerileri de getirilmeye çalışılmıştır.

## 3. BÖLÜM

### 3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın deseni, araştırmanın çalışma grubu, veri toplama aracının geliştirilmesi, veri toplama süreci, verilerin analizi, araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği, verilerin yorumlanması yer almaktadır.

#### 3.1. Araştırmanın Deseni

Araştırma 2017-2018 eğitim öğretim yılında Aydın ili merkezindeki Efeler ilçesinde okul öncesi öğretmenlerinin ders denetimiyle ilgili yaşadıkları sorunları ortaya koymaya yönelik nitel araştırma yöntemi kullanılarak çalışılmıştır. Araştırmada nitel araştırma desenlerinden durum çalışması kullanılmıştır. Amaç belli bir duruma ilişkin sonuçlar ortaya koymaktır. Nitel durum çalışmasının en temel özelliği bir ya da birkaç durumun derinlemesine araştırılmasıdır. Yani bir duruma ilişkin etkenler(ortam, birey, süreç vs.) bütüncül bir yaklaşımla araştırılır ve ilgili durumu nasıl etkiledikleri üzerine odaklanılır (Yıldırım ve Şimşek, 2013:83). Durum çalışmasında zaman, yer ve kişiler bakımından sınırlar vardır. Bu çalışmada da öğretmenlerin denetim ile ilgili yaşadığı sorunlar gibi genel bir olgu yerine sınırlar belirtilerek “Okul Öncesi Öğretmenlerinin Ders Denetiminde Yaşadığı Sorunlar” okul öncesi öğretmenleri ve okul müdürlerinin görüşleri alınarak derinlemesine araştırılmıştır. Bir başka deyişle bütün branşlardaki öğretmenlerle ve bütün okul müdürleriyle çalışılmamıştır. Efeler ilçesindeki okul öncesi öğretmenleri ve okul öncesi öğretmenlerine denetim yapan okul müdürleri araştırmaya dahil edilmiştir.

Bu desenin en önemli avantajlarından biri de araştırmacının sonuçtan çok sürece yönelmesidir. Durum çalışmasında araştırmacı durumla ilgili doğrulamacı bir yaklaşım yerine, nitel araştırmanın doğası gereği keşfedici bir yaklaşım benimser (Merriam, 2009; akt. Selvitopu, 2016: 60). Bu çalışmada da “Okul öncesi öğretmenlerinin ders denetimi ile ilgili yaşadığı sorunlar” derinlemesine incelemeye çalışılmıştır. Ders denetimi ile ilgili etkenler (öğretmen, ders denetimini yapan okul müdürü, okul ortamı, süreç) birlikte değerlendirilerek denetim üzerinde nasıl etkileri olduğu araştırmaya çalışılmıştır. Denetimin sonucundan çok denetim boyunca nelerin denetim sürecini hangi yönlerden nasıl etkilediği üzerinde durulmuştur.



Durum çalışması deseni, konuya ilişkin ilk elden bilgilerle değerlendirme yapmayı sağladığı için önemlidir. Durum çalışması deseninde araştırmacının durum hakkında gerçekte ne olduğunu ya da durumun nasıl ve neden meydana geldiğini sorgulanmak istendiğinde tercih edilebilir (Yin, 2016; akt. Selvitopu, 2016: 60). Okul öncesi öğretmenlerinin de denetim sürecinde sorunlar yaşandığı bilinmektedir fakat bu sorunların ne olduğu ve neden kaynaklı olduğu araştırılmak istenmiştir. Denetim sürecinde doğrudan aktif rol oynayan okul öncesi öğretmeni ve denetim görevini yerine getiren okul müdürü olduğu için çalışmada hem okul öncesi öğretmenlerine hem de okul müdürlerine denetim ile ilgili doğrudan sorular sorularak görüşleri alınmaya çalışılmıştır.

Araştırmada okul öncesi öğretmenlerinin ders denetimi ile ilgili ne tür sorunlar yaşadığı ve bu sorunların kimden ve neden kaynaklı olduğu sorularına yanıt bulunmaya çalışılmıştır. Okul öncesi öğretmenlerinin denetimle ilgili sorunları belirlenmeye çalışılırken, okul öncesi eğitim kurumları 2 ayrı grupta ( bağımsız anaokulları ve ilköğretime bağlı anasınıfları) değerlendirilmiştir. Denetimle ilgili sorunlar 3 ayrı aşamada (denetim öncesi, denetim esnasında, denetim sonrası sorunlar) değerlendirilmeye çalışılmıştır. Bu sorulara daha net yanıtlar alabilmek için araştırmada durum çalışması kullanılmıştır.

### **3.2. Çalışma Grubu**

Araştırmanın çalışma grubunu, 2017-2018 eğitim öğretim yılında Aydın ili Efeler ilçesinde MEB'e bağlı anaokullarında ve ilköğretim bünyesinde anasınıflarında çalışan okul öncesi öğretmenleri ve okul müdürleri oluşturmaktadır. Örneklem seçerken amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme ve ölçüt örnekleme kullanılmıştır. Maksimum çeşitliliğe bağlı örneklem oluşturmada amaç, belli bir genelleme yapmak değil aksine çeşitlilik gösteren durumlar arasında herhangi ortak bir yan olup olmadığını ortaya çıkarmak ve bu çeşitliliğe göre problemin farklı yönlerini belirlemektir ( Yıldırım ve Şimşek, 2013: 137). Okullar arasında (anaokulları, ilkokul ve ortaokul bünyesinde olan anasınıflarında) sosyo-ekonomik farklılıklar (düşük, orta, yüksek) dikkate alınmıştır. Okullar arasındaki sosyo ekonomik farklılık belirlenirken ilk önce Aydın İl Milli Eğitim Müdürlüğü istatistiklerden Efeler ilçesindeki okul öncesi eğitim kurumları, öğretmen sayısı ve okulların adreslerinden yola çıkılarak bağlı buldukları mahalleler tespit edilmiştir (<http://aydin.meb.gov.tr/www/istatistikler/icerik/181>). Daha sonra Efeler Belediyesi ile iletişime geçilerek okulların bulunduğu mahallelerin gelir durumları ile ilgili

bilgiler alınmıştır. Okulların bulunduğu mahalleler gelir durumlarına göre düşük- orta-yüksek gelir düzeyi olanlar olarak üç grupta değerlendirilmiştir. Ayrıca çalışma grubu belirlenirken ölçüt örnekleme kullanılmıştır. Ölçüt örneklemede temel amaç, önceden belirlenen ölçüte göre durumların çalışılmasıdır. Burada ölçüt, araştırmacı tarafından oluşturulabilir ya da önceden hazırlanmış bir ölçüt listesi kullanılabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2013:140). Çok çeşitli denetim sorunları ile karşılaşabilecekleri düşünülerek öğretmenler ve müdürler için ayrı ayrı ölçüt belirlenmiştir. Ölçüt olarak mesleki kıdemi en az 5 yıl olan öğretmenler ve mesleki kıdemi en az 10 yıl olan müdürler çalışma grubuna dahil edilmiştir. Ölçüt örnekleme türü, araştırmacı detaylı inceleme için belirli bir konuyu çalışmak istediğinde kullanılmaktadır. Amaç, belirlenen konuyla ilgili daha derin bir anlayış kazanmaktır (Neuman, 2013; akt. Karabacak, 2016: 56). Benzer sosyo-ekonomik gelir düzeyindeki okullardan çalışma grubuna öğretmen seçerken kıdem (kıdemi düşük ve yüksek olan), cinsiyet (erkek-kadın) ve eğitim durumları (lisans, ön lisans tamamlama) da dikkate alınmıştır.

Tablo 3.1. Aydın İli Efeler İlçesindeki Okul Öncesi Eğitim Kurumları ve Öğretmen Sayısı

Bağımsız Anaokulu	İlkokula Bağlı Anasınıfı	Ortaokula Bağlı Anasınıfı
8 anaokulu	35 ilkokulda	11 ortaokul
75 öğretmen	95 öğretmen	20 öğretmen

**Kaynak:** aydin.meb.istatistik

Tablo 3.1’de görüldüğü gibi 2017-2018 eğitim öğretim yılında Aydın ili Efeler ilçesinde toplamda 54 okul öncesi eğitim kurumu, bu kurumlarda görevli toplam 190 okul öncesi öğretmeni çalışmaktadır.

Çalışma nitel araştırma yöntemi ile çalışılacağı için Efeler ilçesindeki bütün okul öncesi öğretmenleri ve okul öncesi eğitim kurumları çalışma grubuna dahil edilememiştir. Farklı sosyo-ekonomik düzeydeki okullar arasından çalışma grubu oluşturulmuştur. Farklı türdeki okul öncesi eğitim kurumlarından (anaokulu, ilkokula bağlı anasınıfı, ortaokula bağlı anasınıfı) ve bu kurumlarda çalışan öğretmenlerden kıdem, eğitim durumu gibi değişkenlerde çeşitlilik gösteren okul öncesi öğretmenleri ve okul müdürleri seçilerek çalışma grubu oluşturulmuştur.

Anaokullarından sosyoekonomik düzeye göre;

Düşük düzeyde; 2 okul ve her okuldan 1 öğretmen, 2 yönetici

Orta düzeyde; 2 okul ve her okuldan 1 öğretmen, 1 yönetici

Yüksek düzeyde; 2 okul ve her okuldan 1 öğretmen, 2 yönetici

İlkokula bağlı anasınıflarından sosyoekonomik düzeye göre;

Düşük düzeyde; 2 okul ve her okuldan 1 öğretmen, 1 yönetici

Orta düzeyde; 2 okul ve her okuldan 1 öğretmen, 1 yönetici

Yüksek düzeyde; 2 okul ve her okuldan 1 öğretmen, 1 yönetici

Ortaokula bağlı anasınıflarından sosyoekonomik düzeye göre;

Düşük düzeyde; 1 okul ve her okuldan 1 öğretmen, 1 yönetici

Orta düzeyde; 1 okul ve her okuldan 1 öğretmen

Yüksek düzeyde; 1 okul ve her okuldan 1 öğretmen, 1 yönetici

Tablo 3.2. Çalışma Grubundaki Öğretmen ve Müdürlerin Okul Türlerine Göre Dağılımı

Görüşme Yapılan Kişiler	Bağımsız Anaokulu	İlköğretime Bağlı Anasınıfı		Toplam
		İlkokula Bağlı Anasınıfı	Ortaokula Bağlı Anasınıfı	
Öğretmen	6 Öğrt.	6 Öğrt.	3 Öğrt.	15
Yönetici	5 Müdür	3 Müdür	2 Müdür	10
Toplam				25

Tablo 3.2' de görüldüğü gibi bu araştırmada toplam 15 okul öncesi öğretmeni ve 10 okul müdürü çalışma grubuna alınarak toplamda 25 kişiyle yüz yüze görüşmeler yapıp veriler toplanmıştır.

Çalışmada görüşme yapılan öğretmenler ve çalıştıkları okullar için isim kullanılmayıp; bağımsız anaokullarında çalışan öğretmenler için Ö.AYLA1, Ö.AYÇA2..., ilkokula bağlı anasınıfında çalışan öğretmenler için Ö.İZEL1, Ö.İREM.İLYAS2,.. ortaokula bağlı anasınıfında çalışan öğretmenler için Ö.OLCAM.AHMET1, Ö.OYA2,..; anaokulları müdürleri için M.AHMET1, M.ALEYNA2,.., ilkokul müdürleri için M.İLKER1, M.İLYAS2,.., ortaokul müdürleri için M.ONUR1, M.OZAN2.. kod isimleri kullanılmıştır.

Tablo 3.3. Çalışma Grubundaki Öğretmenlerin Okulların Sosyo Ekonomik Düzeyine Göre Dağılımı

	<b>Bağımsız Anaokullarında Çalışan Öğretmen</b>	<b>İlkokula Bağlı Anasınıflarında Çalışan Öğretmen</b>	<b>Ortaokula Bağlı Anasınıflarında Çalışan Öğretmen</b>
Düşük sosyo ekonomik düzey	Ö.Ayla1, Ö.Ayça2	Ö.İzel1, Ö.İrem2	Ö.Olcay1
Orta düzey sosyo ekonomik düzey	Ö.Alev3, Ö.Ayşe4	Ö.İdil3, Ö.İlkay4	Ö.Oya2
Yüksek sosyo ekonomik düzey	Ö.Azra5 Ö.Arda6	Ö.İpek5 Ö.İnci 6	Ö.Oylum3

Tablo 3.3'te görüldüğü gibi; Ö.Ayla1, Ö.Ayça2 düşük , Ö.Alev3, Ö.Ayşe4 orta düzey ,Ö.Azra5, Ö.Arda6 yüksek sosyo ekonomik düzeydeki anaokullarında çalışan öğretmenler için kullanılan kod isimlerdir. Ö.İzel1, Ö.İrem2 düşük ,Ö.İdil3, Ö.İlkay4 orta düzey, Ö.İpek5, Ö.İnci6 yüksek sosyo-ekonomik düzeyde ilkokula bağlı anasınıflarında çalışan öğretmenler için kullanılan kod isimlerdir. Ö.Olcay1 düşük, Ö.Oya2 orta düzey, Ö.Oylum3 yüksek sosyo ekonomik düzeyde ortaokula bağlı anasınıflarında çalışan öğretmenler için kullanılan kod isimlerdir.

Tablo 3.4. Çalışma Grubundaki Müdürlerin Okulların Sosyo-Ekonomik Düzeyine Göre Dağılımı

	<b>Anaokulu Müdürü</b>	<b>İlkokul Müdürü</b>	<b>Ortaokul Müdürü</b>
Düşük sosyo ekonomik düzey	M.AHMET1, M.ALEYNA2	M.İLKER1	M.ONUR1
Orta düzey sosyo ekonomik düzey	M.ALİ3, M.AYLİN4	M.İLYAS2	
Yüksek sosyo ekonomik düzey	M.AKIN5	M.İNANÇ3	M.OZAN2

Tablo 3.4'te görüldüğü gibi; M.AHMET1, M.ALEYNA2 düşük, M.ALİ3, M.AYLİN4 orta düzey, M.AKIN5 yüksek sosyo ekonomik düzeydeki anaokullarında çalışan müdürler için kullanılan kod isimlerdir. M.İLKER1 düşük, M.İLYAS2 orta düzey, M.İNANÇ3 yüksek sosyo-ekonomik düzeyde çalışan ilkokul müdürleri için kullanılan kod isimlerdir. M.ONUR1 düşük, M.OZAN2 yüksek sosyo-ekonomik düzeyde çalışan ortaokulu müdürleri için kullanılan kod isimlerdir.

Tablo 3.5. Çalışma Grubundaki Okul Öncesi Öğretmenlerinin Demografik Özellikleri

Öğrt.	Cinsiyet	Kıdem	Okuldaki Görev Süresi	Mezun Olduğu Okul Türü	Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans	Başka Alanda Yüksek Lisans	Çalıştığı Okul Türü	Okul Müdürünün Branşı
Ö.AYLA1	Kadın	12	4	Eğ.Fak.	Yok	Yok	Anaokulu	Okul öncesi
Ö.AYÇA2	Kadın	8	2	Aöflis.tam	Yok	Yok	Anaokulu	Okul Öncesi
Ö.ALEV3	Kadın	6	3	Eğ.Fak.	Yok	Yok	Anaokulu	Okul Öncesi
Ö.AYŞE4	Kadın	9	4	Eğ.Fak.	Yok	Yok	Anaokulu	Okul Öncesi
Ö.AZRA5	Kadın	18	10	Eğ.Fak.	Yok	Yok	Anaokulu	Diğer
Ö.ARDA6	Erkek	9	1	Eğ.Fak.	Yok	Yok	Anaokulu	Okul Öncesi
Ö.İZEL1	Kadın	16	8	Eğ.Fak.	Yok	Yok	İlkokul	Sınıf öğrt.
Ö.İREM2	Kadın	12	5	Eğ.Fak.	Yok	Yok	İlkokul	Diğer
Ö.İDİL3	Kadın	10	5	Aöfli.tam	Yok	Yok	İlkokul	Sınıf Öğrt.
Ö.İLKAY4	Kadın	19	11	Eğ.Fak.	Yok	Yok	İlkokul	Sınıf Öğrt.
Ö.İPEK5	Kadın	19	7	Eğ.Fak.	Yok	Yok	İlkokul	Sınıf Öğrt.
Ö.İNCİ6	Kadın	30	22	Mes.eğ.fak	Yok	Yok	İlkokul	Diğer
Ö.OLÇAY1	Kadın	15	8	Eğ.Fak.	Yok	Yok	Ortaokul	Diğer
Ö.OYA2	Kadın	21	11	Eğ.Fak.	Yok	Yok	Ortaokul	Diğer
Ö.OYLUM3	Kadın	24	9	Aöflis.tam	Yok	Yok	Ortaokul	Diğer

Tablo 3.5 incelendiğinde çalışma grubundaki okul öncesi öğretmenlerinin 1 tanesinin erkek 14 tanesinin kadın olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin kıdem yılına bakıldığında en düşük kıdem yılının 6 en yüksek kıdem yılının 30 olduğu ve kıdem yılı ortalamasının 15 olduğu görülmektedir. Okuldaki görev sürelerinin en az 1 yıl en çok 22 yıl olduğu ve ortalama görev süresinin 7 yıl olduğu görülmektedir. Ayrıca 11 öğretmenin eğitim fakültesi mezunu olduğu, 3 öğretmenin AÖF lisans tamamlama ve 1 öğretmenin de mesleki eğitim fakültesi mezunu olduğu görülmektedir. Öğretmenlerden eğitim yönetimi denetimi alanında ya da başka bir alanda yüksek lisans yapan yoktur. 6 öğretmenin anaokulunda, 6 öğretmenin ilkokula bağlı anasınıfında ve 3 öğretmenin de ortaokula bağlı anasınıfında çalışmakta olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Toplamda 15 öğretmen ile çalışma yapılmıştır. Öğretmenlerin çalıştığı okul müdürlerinden 5 müdürün branşının okul öncesi olduğu, 4 müdürün sınıf öğretmeni mezunu olduğu, 6 müdürün de diğer branşlardan olduğu görülmektedir.

Tablo 3.6. Çalışma Grubundaki Okul Müdürlerinin Demografik Özellikleri

Müdür	Cinsiyet	Kıdem	Okuldaki Görev Süresi	Mezun Olduğu Okul Türü	Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans	Başka Alanda Yüksek Lisans	Çalıştığı Okul Türü	Branşı
M.AHMET1	Erkek	11	2	Eğ.Fak.	Yok	Yok	Anaokulu	O.Öncesi
M.ALEYNA2	Kadın	18	1	Eğ.Fak.	Yok	Yok	Anaokulu	O.Öncesi
M.ALİ3	Erkek	21	5	Eğ.Fak.	Yok	Yok	Anaokulu	Diğer
M.AYLİN4	Kadın	11	3	Eğ.Fak.	Var	Yok	Anaokulu	O.Öncesi
M.AKIN5	Erkek	17	2	Eğ.Fak.	Yok	Var	Anaokulu	O.öncesi
M.İLKER1	Erkek	25	4	Eğ.Fak.	Yok	Yok	İlkokul	Diğer
M.İLYAS2	Erkek	24	15	Eğ.Fak.	Yok	Yok	İlkokul	Sınıf
M.İNANÇ3	Erkek	17	4	Eğ.Fak.	Yok	Var	İlkokul	Sınıf
M.ONUR1	Erkek	19	3	Eğ.Fak.	Yok	Yok	Ortaokul	Diğer
M.OZAN2	Erkek	35	4	Eğ.Fak.	Yok	Yok	Ortaokul	Diğer

Tablo 3.6 incelendiğinde çalışma grubundaki okul müdürlerinin 2 tanesinin kadın 8 tanesinin erkek olduğu görülmektedir. Müdürlerin kıdem yılına bakıldığında en düşük kıdem yılının 11 en yüksek kıdem yılının 35 olduğu ve kıdem yılı ortalamasının 19 olduğu görülmektedir. Okuldaki görev sürelerinin en az 1 yıl en çok 15 yıl olduğu ve ortalama görev süresinin 4 yıl olduğu görülmektedir. Ayrıca okul müdürlerinin tamamının eğitim fakültesi mezunu olduğu, 1 okul müdürünün eğitim yönetimi ve denetimi alanında yüksek lisans mezunu olduğu, 2 müdürün de eğitim yönetimi alanı dışında yüksek lisans yapmış olduğu sonucuna ulaşılır. 5 müdürün anaokulunda, 3 müdürün ilkokulda ve 2 müdürün de ortaokulda çalışmakta olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Toplamda 10 müdür ile çalışma yapılmıştır. Müdürlerden 4 müdürün branşının okul öncesi öğretmenliği olduğu, 2 müdürün

sınıf öğretmenliği mezunu olduğu, 4 müdürün de diğer branşlardan mezun olduğu görülmektedir.

### 3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada görüşme yöntemi kullanılarak veri toplanmıştır. Bu çalışmada nitel araştırma desenlerinden “durum çalışması” yaklaşımı, yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak uygulanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme; araştırmacının önceden sormayı planladığı soruları içeren görüşme formunu hazırladığı ve görüşmenin akışına bağlı olarak değişik alt sorularla kişinin cevaplarını açarak ayrıntılandırmasını ve bireyin serbest tepki vermesini sağlayan bir tekniktir (Karasar, 2015). Yarı yapılandırılmış görüşmeler ne yapılandırılmış görüşmeler kadar katı ne de yapılandırılmamış görüşmeler kadar esnektir, iki uç arasında yer alır. Araştırmacılara bu esnekliği sağladığı için yarı yapılandırılmış görüşme görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşme formu öğretmenler için ayrı müdürler için ayrı olmak üzere 2 ayrı formdan oluşmaktadır.

Durum çalışması yaklaşımının özellikleri bağlamındaki işlem basamaklarına uygun olarak “Okul öncesi öğretmenlerinin ders denetiminde yaşadığı sorunları” ortaya koyabilmek amacıyla yapılan çalışmalar işlem sırasına göre aşağıda verilmiştir:

Okul öncesi öğretmenlerinin ders denetimi sorunları ile ilgili kuramsal temelleri oluşturabilmek amacıyla ilk olarak literatür taraması yapılmıştır. Görüşme formu hazırlanmadan önce ilgili alan yazın incelenerek araştırma ile ilgili genel bilgiler toplanmıştır. Bu konuyla ilgili yapılan diğer çalışmalar incelenmiştir. Literatür taraması temel alınarak araştırmacı tarafından yarı yapılandırılmış görüşme soruları hazırlanmıştır. İlk aşama, öğretmenlere yönlendirilecek görüşme sorularının belirlenmesidir. Bu amaca ulaşmak için “Okul Öncesi Öğretmenlerinin Denetim Sorunları Görüşme Formu” hazırlanmıştır. Görüşme formundaki sorular iki okul öncesi öğretmenine sorularak soruların yeterli olup olmadığı denenmiştir. Hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme soruları, iki okul öncesi öğretmenin görüşleri alınarak ve gerekli düzeltmeler yapıldıktan sonra Eğitim Yönetimi alanında çalışan öğretim üyesi iki uzmanın görüşleri de alınarak görüşme formuna son hali verilmiştir.

Öğretmenler için olan veri toplama aracı iki bölümden oluşuyor. Kişisel bilgiler bölümü ve 9 tane açık uçlu sorudan oluşan yarı yapılandırılmış bir formdur. Görüşme formundaki sorular **denetim öncesi yaşanan sorunlarla** ilgili ( 1.soru) “Müdürünüz

denetim öncesi size haber veriyor mu, denetimde neler beklediği ile ilgili konuşuyor mu? Sizce nasıl olmalı?”, **denetim sırasında yaşanan sorunlarla** ilgili (2.3. ve 4.sorular ) “Ders denetiminde müdürünüz en çok nelere önem verir? Sizce nasıl olmalı?” , **denetim sonrası yaşanan sorunlarla** ilgili (5. 6. ve 7. Sorular) “Müdürünüz ders denetimi bittikten sonra ne yapıyor? Olumlu ya da olumsuz değerlendirmede bulunuyor mu?” ve **denetim sorunlarına çözüm önerileri** (8 ve 9.soru) “Okul öncesi öğretmenlerinin ders denetimi kim ya da kimler tarafından yapılmalı?” gibi 9 açık uçlu soru yer almaktadır. Görüşme formundaki tüm sorular çalışma grubundaki öğretmenlere yüz yüze görüşme sürecinde sorulmuş ve alınan yanıtlar kayıt altına alınmıştır.

Öğretim üyelerinin de önerisi ile çalışma grubuna ders denetimini yapmakta olan okul müdürlerinin de dahil edilmesine karar verilmiştir. Okul müdürleri için de yarı yapılandırılmış görüşme soruları hazırlanmıştır. “Okul Müdürlerinin Denetim Sorunları Görüşme Formu “ daki sorular bir anaokulu müdürüne sorularak görüşme formunun veri toplamak için yeterli olup olmadığı denenmiştir. Anaokulu müdürünün de onayı alınarak yönetici görüşme formuna son hali verilmiştir.

Okul müdürleri için olan veri toplama aracı da iki bölümden oluşuyor. Kişisel bilgiler bölümü ve 9 tane açık uçlu sorulardan oluşan yarı yapılandırılmış bir formdur. Görüşme formundaki sorular **denetim öncesi yaşanan sorunlarla** ilgili( 1.soru) “Denetim öncesi öğretmeninize haber veriyor musunuz, denetimde neler beklediğiniz ile ilgili konuşuyor musunuz? Sizce nasıl olmalı?”, **denetim sırasında yaşana sorunlarla** ilgili (2.3. ve 4.sorular) “Ders denetimi için ne kadar süre ayırıyorsunuz? Sizce denetim için ne kadar süre yeterli olur?” , **denetim sonrası yaşanan sorunlarla** ilgili (5. 6. ve 7. Sorular) “Ders denetiminin öğretmeninize katkısı olduğunu düşünüyor musunuz? Ne gibi katkıları var? Katkısı olması için neler olmalı?” ve **denetim sorunlarına çözüm önerileri** (8 ve 9.soru) “Okul öncesi öğretmenlerinin ders denetimi sizce kim ya da kimler tarafından yapılmalı?” gibi 9 açık uçlu soru yer almaktadır.

Veri toplama aracı olarak okul müdürleri için “Okul Müdürlerinin Denetim Sorunları Görüşme Formu”, okul öncesi öğretmenleri için de “Okul Öncesi Öğretmenlerinin Denetim Sorunları Görüşme Formu” olmak üzere iki ayrı yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Formdaki sorularda gerekli düzeltmeler yapılarak görüşme formuna son hali verilmiştir. Görüşme formları iki bölümden oluşmaktadır: Kişisel bilgiler bölümü ve 9 tane açık uçlu sorudan oluşan yarı yapılandırılmış formlardır.



Görüşme formundaki sorular, çalışma grubundaki öğretmenlere ve okul müdürlerine yüz yüze görüşme sürecinde sorularak yanıtlar araştırmacı tarafından kayıt altına alınmıştır. Ses kaydı alınmasına izin veren öğretmenler ve müdürlerle görüşme yapılırken görüşme kayıt altına alınmıştır. Ses kaydı alınmasına izin vermeyen öğretmen ve müdürlerle görüşme yapılırken görüşme formu üzerine kısa notlar alınmıştır.

### **3.4. Veri Toplama Süreci**

Çalışmaya ilişkin ilk işlem, görüşme formlarının hazırlanmasıdır. Konuyla ilgili literatürün taranması, görüşme sorularının hazırlanması ve uzman görüşlerinin alınarak sorulara nihai halinin verilmesi Ekim-Aralık 2017 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

Çalışma grubunda yer alan öğretmenler ve okul müdürleriyle iletişime geçilerek araştırmanın amacı hakkında bilgi verilmiştir. Öğretmenlerden ve okul müdürlerinden kendilerine uygun zaman diliminde, görüşmeye 45- 50 dk zaman ayırabilecek şekilde randevu alınarak yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler için, gönüllük ilkesi çerçevesinde ses kaydı için yazılı ve sözlü görüşme onayı alınmıştır. 15 öğretmen ve 10 okul müdürü ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler genel olarak 45-50 dakika arası sürmüştür. Görüşmeler öğretmenler odasında ya da yönetici odalarında gerçekleşmiştir. Öğretmenler ile genel olarak belirtilen randevu saatinde görüşmeler gerçekleştirilirken okul müdürleri ile yapılan görüşmelerin bazıları randevu tarihi ve saatinde gerçekleştirilemeyip tekrar randevu alınarak başka tarih ve saatlerde gerçekleştirilmiştir. Öğretmenler ve okul müdürleriyle yapılan bu görüşmelerin tamamı Mart- Mayıs 2018 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

Görüşmeler sonunda elde edilen veriler araştırmanın problem durumu ve alt problemlerine (denetim öncesi sorunlar, denetim sırasında sorunlar, denetim sonrası sorunlar, çözüm önerileri) göre analiz edilmiştir. Elde edilen veriler incelenmiş ve kodlamalar oluşturulmuştur. Her bölüm kendi içinde kategoriler oluşturularak ne anlam ifade ettiği bulunmaya çalışılmıştır.

Elde edilen veriler bulgular halinde tanımlanmış ve yorumlanmıştır. Verilerin bulgular halinde tanımlanmasında kolay anlaşılabilir bir dil kullanılmasına özen gösterilmiştir. Gereken yerlerde verilerden doğrudan alıntılar yapılmıştır.

### 3.5. Veri Analizi

Görüşme yapılan kişilere yöneltilen sorulara alınan yanıtlar, betimlenerek içerik analizi yapılmış ve belirlenen temalar (alt problemler) eşliğinde çözümlenmiş ve yorumlanmıştır.

Çalışmada görüşme yapılan okul öncesi öğretmenleri ve okul yöneticileri için isim kullanmayıp kod isimler kullanılmıştır.

Çalışmada elde edilen ham veriler yazı formatına dönüştürülmüştür. Bu amaçla verilerin analizi için ilk aşama olarak;

- (i) Verilerin analizi için ses kayıtlarının dökümü yapılmıştır,
- (ii) Veriler yazılı formata dönüştürülmüştür,
- (iii) Yapılan dökümlerin doğruluğu ve geçerliliği için araştırmacı tarafından ses kayıtları tekrar dinlenilerek kontrol edilmiştir.

İkinci aşama olarak; verilerin dökümü işleminden sonra verilerin analiz işlemine geçilmiştir. Verilerin çözümlenmeleri nitel araştırma tekniklerinden olan içerik analizi ile gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda verilerin altında yatan kavramlar ve bu kavramlar arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmak amacıyla içerik analizi (Corbin ve Strauss, 2008) kullanılmıştır. Ses dökümlerinden elde edilen veriler doğrultusunda Moustakas'ın (1994) paradigmasına dayanan içerik analizi sürecinde takip edilen genel işlemler: (1) verilerin kodlanması, (2) temaların bulunması, (3) kodların ve temaların düzenlenmesi, (4) bulguların tanımlanması ve yorumlanmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2015).

### 3.6. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği

Sonuçların inandırıcı olması bilimsel çalışmaların en önemli kriterlerinden kabul edilir. “Geçerlilik” ve “güvenirlilik” bilimsel çalışmalarda en yaygın kullanılan ölçütlerdendir. Genel anlamda “geçerlik” araştırma sonuçlarının doğruluğu ile ilgilidir. Nitel araştırmada geçerlilik ise araştırmacının çalıştığı olguyu, olduğu gibi olabildiğince yansız olarak gözlemesi anlamına gelir (Kirk ve Miller, 1986; akt. Yıldırım ve Şimşek, 2013: 289).

Araştırmada iç geçerliliği sağlamak için şunlar yapılmıştır: Araştırmanın bulguları, alanyazınla karşılaştırılmış büyük oranda örtüştüğü görülmüştür. Bulgular kendi içinde

tutarlı ve bir bütün oluşturacak şekilde düzenlenmiştir. Bulgular araştırmaya katılan öğretmenler ve müdürlerle paylaşılmış; sonuçların gerçekçi olduğu ve kendi görüşlerini yansıttığı doğrulanmıştır. Araştırmanın dış geçerliliğini sağlamak için; araştırmanın örnekleme, ortamı ve araştırma süreçleri ayrıntılı biçimde verilmiştir.

Dış geçerlilik; elde edilen sonuçların benzer gruplara ya da ortamlara aktarılabilirliğine, iç geçerlik ise; araştırma sonuçlarına ulaşırken izlenen sürecin çalışılan konuyu ortaya çıkarmadaki yeterliğine ilişkindir. Güvenirlilik ise araştırma sonuçlarının tekrar edilebilirliği ile ilgilidir. Dış güvenirlilik, araştırma sonuçlarının benzer ortamlarda aynı şekilde elde edilip edilemeyeceğine, iç güvenirlilik ise başka araştırmacıların aynı veriyi kullanarak aynı sonuçlara ulaşip ulaşamayacağına ilişkindir (LeCompte ve Goetz, 1982; akt. Yıldırım ve Şimşek, 2013: 289).

Araştırmada iç güvenirliliği sağlamak için şunlar yapılmıştır: Araştırmacı, araştırmadaki konumunu, görüşmeyi yapan ve verileri analiz eden araştırmacı rolü olarak belirtmiştir. Araştırmadaki katılanlara ilişkin değişkenler açıkça verilmiştir. Değişkenler tablolar halinde gösterilmiştir. Araştırmanın gerçekleştiği ortam, anaokulları ve anasınıfları bulunan ilkokul ve ortaokullardır. Veri toplama ve verilerin analizinin nasıl yapıldığı ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

Araştırmada iç güvenirliliği sağlamak için şunlar yapılmıştır: Araştırmanın bulguları nesnel olarak hiçbir değişiklik yapılmadan doğrudan alıntılarla verilmiştir. Veri analizi yapılırken önceden hazırlanan alan yazına dayalı kavramsal çerçeveden ve diğer araştırma bulgularından yararlanılmış ve karşılaştırmalar yapılmıştır.

Toplanan verilerin ayrıntılı olarak rapor edilmesi ve araştırmacının sonuçlara nasıl ulaştığını açıklaması nitel bir araştırmada geçerliğin önemli ölçütleri arasında yer almaktadır. Bu çalışmada, bulgular bölümünde katılımcıların özgün görüş ve düşüncelerini yansıtacak şekilde bire bir alıntı yapılarak doğrudan alıntılara yer verilmiştir. Bu alıntılar, araştırma verilerinin geçerlik ve güvenirliliğini artıracak uygulamalar olarak kabul edilebilir (Neuman, 2013; Saban, 2008; Yıldırım ve Şimşek, 2015).

## 4. BÖLÜM

### 4. BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, Aydın ili Efeler merkez ilçesinde araştırmaya dahil edilen okul öncesi eğitim kurumlarında görevli öğretmenler ve okul müdürleri ile yapılan görüşmeler aracılığıyla elde edilen verilerin analizi sonucunda ortaya çıkan bulgular ve yorumlar yer almaktadır.

#### 4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Araştırmada denetim öncesi yaşanan sorunlar hem okul öncesi öğretmenlerine (15 okul öncesi öğretmeni) hem de denetim görevini yerine getiren okul müdürlerine (10 Okul müdürü) yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığı ile sorulmuştur.

##### 4.1.1. Denetim Öncesi Öğretmenlerin Yaşadığı Sorunlara İlişkin Bulgular

Araştırmada bu konu ile ilgili okul öncesi öğretmenlerine sorulan “Müdürünüz denetim öncesinde size haber veriyor mu, denetimde neler beklediği ile ilgili konuşuyor mu?” sorularına verilen cevaplar doğrultusunda elde edilen veriler temalandırılmış ve Tablo 4.1. de özetlenmiştir.

Tablo 4.1. Denetim Öncesi Öğretmenlerin Yaşadığı Sorunlar

Tema	Konu	Kodlar	Öğretmen
Denetim Öncesi Öğretmenlerin Yaşadığı Sorunlar	Denetim Zamani	Habersiz gelinmesi	Ö.AYLA1, Ö.AYŞE4, Ö.ARDA6, Ö.İDİL3, Ö.İLKAY4, Ö.OLCAY1
		Denetim saatini müdürün belirlemesi	Ö.AYÇA2, Ö.ALEV3, Ö.İZEL1, Ö.İNCİ6
		Öğretmen görüşü alınmaması	Ö.İREM2, Ö.İDİL3
		Sorun yok	Ö.AZRA5, Ö.OYLUM3, Ö.İPEK5
	Denetim öncesi beklentiler	Denetim öncesi ön görüşme yapılmaması	Ö.AYÇA2, Ö.İZEL1, Ö.İREM2, Ö.İDİL3, Ö.İNCİ6, Ö.OLCAY1, Ö.OYA2
		Müdürün alan bilgisi yetersizliği	Ö.İZEL1, Ö.İREM2, Ö.İDİL3, Ö.İLKAY4, Ö.OLCAY1, Ö.OYA2
		Sorun yok	Ö.AYLA1, Ö.ALEV3, Ö.AYŞE4, Ö.AZRA5, Ö.ARDA6, Ö.İPEK5, Ö.OYLUM3

Tablo 4.1. incelendiğinde tema olarak belirlenen Denetim Öncesi Öğretmenlerin Yaşadığı Sorunlar; denetim zamanı ve denetimden beklentiler ile ilgili sorunlar şeklinde iki

konuda toplandığı görülmektedir. Bu konularla ilgili olarak 5 farklı içerik belirtilmiştir. Denetim zamanı sorunuyla ilgili olarak en fazla denetime habersiz gelinmesinin sorun olduğu görülmektedir. Denetimden beklentilerle ilgili denetim öncesi n görüşme yapılmaması ve müdürün alan bilgisi yetersizliği sorunlarının yaşandığı görülmektedir.

**Denetim Zamanı ile ilgili yaşanılan sorunlara ilişkin bulgular:** Denetim zamanı ile ilgili sorunlar: denetime habersiz gelinmesi, denetim saatini müdürün belirlemesi, ğretmen görüşünün alınmaması olmak üzere 3 farklı alt başlıkta belirtilmiştir.

- Habersiz gelinmesi alt başlığına ait ğretmen görüşlerinden bazıları şoyledir:

.ARDA6: *“Denetime kesinlikle haber vermeden geliyor müdürümüz. Yani sınıflara aniden gelip denetim amaçlı ziyarette bulunabiliyor. Bu durumdan çok da memnun olduğumu söyleyemem.”*

.AYŞE4: *“Haber vermeden geliyor. Haber vermeden gelmesi çok uygun değil bence. Aniden birisinin sınıfa gelip sizi izlemesi önce kendi açımdan sonra da çocuklar için stres yaratabiliyor. Sınıfa farklı bir yetişkinin gelmesi çocukların dikkatini daha çok çekiyor ister istemez.”*

.LKAY4: *“Hayır haber vermeden geliyor. Denetimin amacı yönlendirme yapabilmektir bence. Ani denetim eksik aramak için oluyor.”*

- Denetim saatini müdürün belirlemesi alt başlığına ait ğretmen görüşlerinden bazıları şoyledir:

.ALEV3: *“nceden haber verir müdür bey. Genellikle birkaç hafta önce haber verir. Aslında yine denetim günü ve saatini müdür bey belirliyor. Yani şöyle söyleyeyim müdür kendine göre uygun olan saatte denetime geliyor.”*

.ZEL1: *“Evet 1 hafta önce haber veriyor ya da birkaç gün önce haber veriyor bu değişiyor aslında. Denetim tarihini tam olarak müdür bey belirliyor. Yani 1 hafta önce geleceğini söylediğinde de denetimi hangi saatte yapacağını belirtmiyor. Bu 1 hafta boyunca stres altında kalabiliyoruz.”*

- Öğretmen görüşü alınmaması alt başlığına ait ğretmen görüşleri şoyledir:

Ö.İREM2: “Denetim tarihini müdür belirliyor. Öğretmen olarak fikrimizi almıyor. Mesela serbest zaman etkinliğinde gelip denetim yapmak istiyorlar ve sınıfın dağılık olduğunu söylüyorlar. Müdürler tam olarak alanımıza hakim olmadığı için açıklama yapmak durumunda kalıyoruz. Haber verilmeden gelen denetimde rencide oluyorum.”

Ö.IDİL3: “Ders denetimi bir anda sınıfa girmek değildir. Belki o gün hastayım o sırada kötü bir anınız olabilir. Bu yüzden önceden öğretmenle birlikte konuşulup sınıfa gidilebilir. Müdür fikrimi almıyor. Bu durumdan rahatsız olduğumu söyleyebilirim.”

Denetim zamanı ile ilgili sorun yaşamadığını belirten 3 öğretmenin (Ö.AZRA5, Ö.OYLUM3, Ö.İPEK5) görüşleri şunlardır:

Ö.AZRA5: “evet kesinlikle önceden haber verir müdürümüz ve bu konuda çok rahatız. ..eksik arayan biri değil daha çok ne yapabiliriz nasıl tamamlayabiliriz yönünde bir müdür. Denetim günü konusunda da bizim fikirlerimizi alır. Bizim de uygun olabileceğimiz zamanda denetim için geliyor müdürümüz. Bu konuda sıkıntı yaşadığımı söyleyemem.”

Ö.OYLUM3: “ Müdür bey önceden denetim için geleceğini haber veriyor. Müdür bey önceden haber verse de vermese de değişen bir şey olmaz benim için. Habersiz gelmesi beni rahatsız etmez. Çünkü her zaman hazırlıklıyım ve her şeyim her zaman tamdır hazır. O konuda gıcınacak bir durumum yok aman müdür ne zaman denetime gelir diye de kaygılanmam. Ama tabi ki müdürün öğretmen olarak benim de fikrimi sorması beni değerli hissettirir.”

Denetim zamanı ile ilgili sorun yaşamadığını ifade eden öğretmenler okul müdürleri ile ilgili olarak; müdürün denetimi önceden haber verdiğini, denetim zamanını belirlerken müdür ve öğretmenler birlikte karar aldıkları için sorun yaşamadıklarını belirtmişlerdir.

Yeşil ve Kış’ ın (2015 ) Okul Müdürlerinin Ders Denetimine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi adlı karma desenli çalışmada öğretmenlerin çoğunluğu denetim öncesi müdürün derse geleceğini haber verdiğini ifade etmişlerdir.

**Denetimden öncesi beklentilerle ilgili yaşanan sorunlarla ilgili bulgular:** Öğretmenler denetimden beklentilerle ilgili sorunları; denetim öncesi ön görüşme yapılmaması ve müdürün alan bilgisi yetersizliği şeklinde 2 alt başlık olarak ifade etmiştir.

• Denetim öncesi ön görüşme yapılmaması alt başlığı ile ilgili öğretmen görüşlerinden bazıları şunlardır:

Ö.AYÇA2: “Denetimle ilgili önceden herhangi bir konuşma olmadı. Nelere dikkat edeceğini söylemedi müdürüm sadece geleceğini bildirdi sınıfıma. Sınıfa gelince de bir yandan etkinlik yaptırmaya çalıştım bir yandan da istediği evrakları göstermeye çalıştım. İster istemez küçük bir kargaşa yaşadım bu yüzden. Çocukların dikkati dağıldı bu süreçte. Evraklara etkinlik bitiminde de bakabilirdi bence. ”

Ö.İZEL1: “ Denetimi ne zaman yapacağını haber veriyor. Ama denetimden neler beklediği ile ilgili konuşmadı müdürüm. Neye göre denetim yaptı bilmiyorum aslında. Hiç evraklara bakmadı mesela bu da bende stres yarattı. Neyi denetledi bilmiyorum inanın. ”

• Müdürün alan bilgisi yetersizliği alt başlığı ile ilgili öğretmen görüşlerinden bazıları şunlardır:

Ö.İDİL3: “Okul müdürüm denetimde neye göre bir denetim olacağını açıklamıyor. Çünkü kendisi de okul öncesi ile ilgili neyi denetleyeceğini bilmiyor bence. Okul öncesi eğitim hakkında yeterince bilgi sahibi olduğunu düşünmüyorum. Branşı sınıf öğretmeni zaten. Yani okul öncesi eğitim alanına hakim olmadığı için sağlıklı bir denetim geçirdiğimi söyleyemem. ”

Ö.OLCAY1: “Genel anlamda denetim öncesi konuşmaz. Müdürüm beden eğitimi öğretmeni olduğu için branş olarak yani okul öncesinde nelere dikkat edilmesi gerektiğine pek hakim değil. Alanımızla ilgili çok fazla şey bildiğini düşünmüyorum. O yüzden denetim öncesi konuşma da olmuyor ama sosyal aktivite beklediğini belirtir. Düşünün artık beden eğitimi öğretmenliği mezunu biri sizi ne kadar denetlerse o kadar denetim oluyor. ”

Denetim öncesi beklentilerle ilgili sorun yaşamadığını belirten öğretmenlerimizden (Ö.AYLA1, Ö.ALEV3, Ö.AYŞE4, Ö.AZRA5, Ö.ARDA6, Ö.İPEK5, Ö.OYLUM3,) bazılarının görüşleri şöyledir:

Ö.ALEV3: “Müdürümün branşı okul öncesi eğitim olmadığı halde alanımızla ilgili hemen hemen her şeyi biliyor ve takip ediyor. Sene başı toplantılarında tüm öğretmenlere denetimle ilgili olarak en çok neleri önemseydiğini anlatır. O yüzden biz bu konuda hiç sorun yaşamadık. ”

Ö.İPEK5: “Müdür bey denetime geldiği zaman planlara bakacağını söylüyor. Öğretmen dosyasına ve çocukların gelişim raporları ile etkinlik dosyalarına bakacağını söylüyor. Zaten benim tüm evrak ve dosyalarım düzenli oluyor. Bu yüzden sıkıntı yaşamadım bununla ilgili.”

Ö.OYLUM3: “Denetim öncesi sorun yaşadığımı söyleyemem. Müdürüm bize çok güvenir bu konuda. Tabi bizim tecrübeli olmamıza dayanyor bu biraz. Onun da işine yarıyor bu. Gerek yapılan sergi ve gösteriler olsun gerekse okul içinde yapılan diğer faaliyetler olsun neler yaptığımızı biliyor müdürüm.”

Denetim öncesi beklentilerle ilgili sorun yaşamadığını ifade eden öğretmenler okul müdürleri ile ilgili olarak; denetimle ilgili önceden nelere dikkat edileceği ile ilgili öğretmenlerin bilgi sahibi oldukları için sorun yaşamadıklarını belirtmişlerdir. Yani okul müdürleri denetim öncesinde öğretmenlerle ön görüşmeler yaparak denetimde nelere dikkat edeceklerini bildirmektedir. Denetim öncesi beklentilerle ilgili sorun yaşamayan öğretmenlerin çoğu bağımsız anaokulunda görev yapan öğretmenlerdir.

Denetim öncesi beklentilerle ilgili yaşanan sorunlardan en çok öğretmenler denetim öncesi okul müdürlerinin kendileriyle ön görüşme yapmadıklarını ifade etmişlerdir. Diğer bir sorun da özellikle ilkokul ve ortaokulda anasınıfında çalışan öğretmenlerimiz okul müdürlerinin farklı branşlardan olması dolayısı ile okul öncesi eğitim ve denetimi ile ilgili yeterli bilgiye sahip olmadıklarını belirtmişlerdir. Bu yüzden de denetim öncesi öğretmenlerle denetimden beklentiler ile ilgili konuşma yapmadıklarını ifade etmişlerdir.

Denetim öncesinde okul öncesi öğretmenleri en çok denetim zamanıyla ilgili denetime habersiz gelinmesi, denetim öncesi beklentilerle ilgili de ön görüşmelerin yapılmaması ve müdürlerin alan bilgisi yetersizliği alt başlıklarında sorunlar yaşadıklarını ifade etmişlerdir.

Uğurlu'nun (2012) Okul Öncesi Öğretmenlerinin Denetmenlerin Kliniksel Denetim Davranışlarına İlişkin Görüşleri adlı nicel çalışmasında da; denetim ile ilgili yargılara bir bütün olarak bakıldığında denetmen ile öğretmenin denetim davranışlarını ortaklaşa planlamasına ilişkin yargının düşük olduğu görülmektedir. Kliniksel denetim anlayışında denetim planının öğretmenle birlikte yapılması öngörülürken denetmenlerin bu davranışı çok düşük düzeyde gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışmada da denetim yapan



okul müdürlerinin yaklaşık yarısının denetim öncesi öğretmenle ön görüşme yapmadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Zembat ve Doğan 'ın (2014) Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görevli Öğretmenlerinin ve Eğitim Denetmenlerinin Denetmen Tutumlarına İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi adlı nicel çalışmada öğretmenlerin “Eğitim ortamına girmeden önce öğretmenle bir araya gelir”, “Etkinlik gözlemin in zamanını öğretmen ile birlikte planlar”, “Gözlemin nedenini, amaçlarını ve gözlem formunda yer alan ölçütleri öğretmenle paylaşır” ifadelerine “çok az katılıyorum” düzeyinde görüş bildirdikleri görülmektedir. Bu araştırmada da denetim öncesinde öğretmenlerle bir araya gelinmediği, etkinlik zamanının öğretmenle birlikte planlanmadığı ve denetim öncesi ön görüşmenin yapılmamasından kaynaklı sorunlar yaşandığı sonucuna ulaşılmıştır.

#### 4.1.2. Denetim Öncesi Müdürlerin Yaşadığı Sorunlara İlişkin Bulgular

Araştırmada bu konu ile ilgili okul müdürlerine sorulan “Denetim öncesi öğretmenimize haber veriyor musunuz, denetimden neler beklediğiniz ile ilgili konuşuyor musunuz? Sizce nasıl olmalı?” sorularına verilen cevaplar doğrultusunda elde edilen veriler temalandırılmış ve Tablo 4.2. de özetlenmiştir.

Tablo 4.2. Denetim Öncesi Okul Müdürlerinin Yaşadığı Sorunlar

Tema	Konu	Kodlar	Müdür
Denetim Öncesi Müdürlerin Yaşadığı Sorunlar	Denetim zamanı	Denetim gününün belirsizliği	M.ALİ3, M.İLYAS2, M.İNANÇ3
		Denetim saatinin uygun olmaması	M.İLKER1, M.ONUR1
		Sorun yok	M.AHMET1, M.ALEYNA2, M.AYLİN4, M.AKIN5, M.OZAN2

Tablo 4.2. incelendiğinde tema olarak belirlenen Denetim Öncesi Müdürlerin Yaşadığı Sorunlar; denetim zamanı ile ilgili sorun şeklinde 1 konuda toplandığı görülmektedir. Bu konuyla ilgili olarak 2 farklı içerik belirtilmiştir. Denetim zamanı sorunuyla ilgili olarak en fazla denetim gününün belirsizliğinin sorun olduğu görülmektedir. Denetim öncesi müdürlerin yarısı sorun yaşamadıklarını ifade etmişlerdir.

**Denetim Zamanı ile ilgili yaşanan sorunlara ilişkin bulgular:** Denetim zamanı ile ilgili sorunlar: denetim gününün belirsizliği, denetim saatinin uygun olmaması olmak üzere 2 farklı alt başlıkta belirtilmiştir.

• Denetim gününün belirsizliği alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.ALİ3: “Denetimle ilgili zaten önceden öğretmen arkadaşlara bilgi vermem gerekiyor, veriyorum, bilgileri oluyor. 1 hafta ya da 1 gün öncesinde diyemem.1 ay öncesi olabilir. Kime ne zaman denetime gideceğimi ben de belirleyemeyebiliyorum programın yoğunluğundan. Şu gün geleceğim diyemiyorum ama bu hafta içerisinde gelebilirim diyorum. Bu açıdan bakarsak denetim gününün belirsiz olması da öğretmeni rahatsız edebiliyor bazen.”

M.İNANÇ3: “Denetlemek kelimesi kulağa pek hoş gelen bir kelime değil. İnsanlarda çok sempatik bir duygu oluşturmuyor. Ders izleme dersek bizde planlı olarak yapılıyor. Kurumumuzda 2 yıldır uyguladığımız aylık çalışma planlarımız var o çalışma planlarında biz hangi şubeleri ziyaret edeceğimizi belirtiriz. Ancak hafta olarak maalesef net bir hafta ya da net bir gün olmaz. Net bir hafta ya da gün planlasak bizim için de daha rahat olabilir aslında.”

• Denetim saatinin uygun olmaması alt başlığına ait müdür görüşleri şöyledir:

M.İLKER1: “Hangi tarihte denetim yapacağımı az çok bilirler. Saati belli değildir genelde ve bu yüzden sorun yaşadığım oldu. Denetim saati anasınıfı için sorun odu daha önce. Denetim için uygun olduğum bir zamanda gittiğimde çocukların beslenme yaptığını gördüm ve uygun bir denetim zamanı olmayacağını düşünüp sınıftan ayrıldım. Anasınıfı öğretmenimiz bu konuda açıklama yaptı ve ortak bir saat belirleyip başka gün gittim.”

M.ONUR1: “Denetimin saati de önemli özellikle anasınıfı için. Biliyorsunuz teneffüse çıkma olmadığı için ders zamanlarını öğretmen planlıyor tamamen. Geçen gün gittim anasınıfına denetim için çocuklar serbest oynuyorlardı. Öğretmenin performansını görmek için uygun bir zaman değildi. Sonra öğretmenle konuştuk başka bir saatte tekrar gittim. Tecrübe ederek öğreniyoruz bazı şeyleri maalesef.”

Denetim zamanı ile ilgili sorun yaşamadığını belirten müdürlerden (M.AHMET1, M.ALEYNA2, M.AYLİN4, M.AKIN5, M.OZAN2) bazılarının görüşleri şunlardır:

M.ALEYNA2: “Denetim öncesi sorun yaşamam. Önceden haber veririm konuşurum neler beklediğim ile ilgili. Bu konuşma daha çok eylül ayındaki öğretmenler kurulu

*toplantısında oluyor. Baskın şeklinde ani bir denetim yapmam bunu doğru bulmuyorum, öğretmenin görüşünü de alırım.”*

M.AKIN5: *“Genel olarak denetimi hangi çerçevede yapacağımız konusunda ufak bir bilgi paylaşımı oluyor. 1 hafta öncesinde haber verir konuşuruz. Öğretmen için uygun olan zamanı tercih ediyoruz. Denetlemede amaç açık aramaktan ziyade rehberlik etmek. Amacımız rehberlik etmek olduğu için öğretmenin de uygun olduğu zaman bizim için önemli. Birlikte denetim saatine karar veriyoruz bu yüzden hiç sorun yaşamadım şimdiye kadar.”*

Denetim öncesinde sorun yaşamadığını ifade eden okul müdürleri sorun yaşamamalarını; denetim tarihini ve saatine öğretmenle birlikte karar vermeye ve denetim öncesinde öğretmenle ön görüşme yapmalarına bağlamışlardır. Ayrıca bağımsız anaokulu müdürlerinin çoğunun denetim öncesi ile ilgili herhangi bir sorun yaşamadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Sorun yaşamayan bağımsız anaokulu müdürlerinin tamamı okul öncesi öğretmenliği mezunudur. Bu anlamda aynı branştan olan okul müdürlerinin öğretmenlerin denetimi ile ilgili denetim öncesinde daha az sorun yaşadıkları söylenebilir.

Özetle; denetim öncesi yaşanan sorunlardan, denetim zamanı ile ilgili öğretmenler en çok denetime habersiz gelinmesini ve denetim öncesi öğretmenle ön görüşme yapılmaması sorunlarını dile getirmişlerdir. Okul müdürleri ise denetim öncesi yaşanan sorunlarla ilgili; denetim gününün belirsizliği ve denetim saatinin uygun olmaması sorunlarını ifade etmişlerdir. Bununla ilgili sorun yaşayan müdürlerin çoğunun ilkokul ve ortaokul müdürleri olduğu söylenebilir. Ayrıca ilkokul ve ortaokul müdürlerinin okul öncesi mezunu olmadıkları için bu okullarda çalışan okul öncesi öğretmenlerinin görüşlerine göre okul öncesi hakkında yeterince bilgiye sahip olmadıkları için sorun yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Denetim öncesi öğretmenle denetimden beklentileri konuşan ve denetim saatine öğretmenle birlikte karar veren müdürler sorun yaşamadıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca bağımsız anaokulu müdürlerinin çoğunun denetim öncesi sorun yaşamadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yavuz (1995)'un “Öğretmenlerin Denetim Etkinliklerini Klinik Denetim Açısından Değerlendirmeleri” adlı araştırma sonuçlarına göre, öğretmenler uygulanan ankette yer alan klinik denetim basamaklarından “gözlem öncesi görüşme” ile ilgili en fazla olumsuz görüşü bu basamakta belirtmişlerdir. Buna göre denetmenlerin denetim öncesi öğretmenle

görüşmeye önem vermedikleri sonucuna ulaşılabilir. Denetmenlerin denetim öncesi öğretmenlere kendini tanıtmaya, öğretimle ilgili algılarını anlatma fırsatı vermesi beklenmektedir. Araştırma sonucunda böyle bir fırsatın verilmediği sonucuna ulaşılması eğitim öğretimin geliştirilmesine önemli ölçüde engel olacağı düşüncesini vermektedir.

Kısacası denetmenler denetimlerinde öğretmenlerle gözlem öncesi görüşmelere fazla yer vermemektedir. Öğretmenler denetmenlerin bu davranışlarını yetersiz görmektedir. Bu araştırmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Denetim görevini yerine getiren okul müdürlerinin ve öğretmenlerin denetim öncesinde öğretmenle görüşmeye önem vermedikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Özbaş'ın (2002) "İlköğretim Okulu Müdürlerinin Sınıf İçi Etkinliklerin Denetiminde Yapmaları Gereken ve Yapmakta Oldukları İşler Konusunda Müdür ve Öğretmen Görüşleri" adlı araştırmasına göre, müdürler "denetim etkinliğine hazırlık" ile ilgili işlerin uygulamada az düzeyde gerçekleştiğini belirtirken, öğretmenler ise "denetim etkinliğine hazırlık" ile ilgili işlerin hiç gerçekleşmediğini belirtmişlerdir.

Sarpkaya' nın (2004) Manisa ve Aydın illerinde görev yapan ilköğretim denetçileri ile yaptığı araştırma sonucuna göre denetçiler denetim öncesinde öğretmenler hakkında yeterli bilgi elde edememektedir.

Kunduz' un (2007) yaptığı araştırma sonucuna göre, klinik denetimin ilk aşaması olan gözlem öncesi öğretmenle görüşme, denetim planını öğretmenle birlikte yapma ile ilgili maddelerin öğretmenler görüşlerine göre çok yetersiz kaldığı sonucuna varılmıştır.

Uğurlu' nun (2012) araştırmasına göre, denetmen ile öğretmenin denetim davranışlarını ortaklaşa planlamasına ilişkin yargının çok düşük olduğu görülmektedir. Kliniksel denetim anlayışında denetim planının öğretmenle birlikte yapılması öngörüldükçe, denetmenlerin bu davranışı çok düşük düzeyde gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Altınok' un (2013) yaptığı "İlkokul ve Ortaokullarda Yapılan Sınıf İçi Denetim Etkinliklerinin Klinik Denetim Modeli Açısından İncelenmesi" adlı araştırmanın sonuçlarına göre; araştırmaya katılan yirmi ilkokul ve ortaokul öğretmenin on beşi il eğitim denetmenlerinin sınıf denetiminden önce bilgi toplamak amacıyla kendileriyle görüşme yapmadığını dile getirmiştir. Klinik denetim modeline göre denetmenin sınıf

denetiminden önce öğretmen ile görüşme yapması ve bu görüşmede öğretmen ve öğrenciler hakkında bilgi toplaması gerekmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunun böyle bir süreç yaşamadıklarına ilişkin görüşlerine göre klinik denetim modelinin ön gördüğü sürecin büyük oranda mevcut sistemde gerçekleşmediği söylenebilir. Araştırmaya katılan on resmi okul öğretmenin çoğunluğu denetmenlerin denetimin amacını açıklamadığı yönünde görüş bildirmiştir. Öğretmenlerin çalıştıkları kurum türüne göre görüşleri incelendiğinde resmi ve özel okul öğretmenlerinin denetimin amaçlarının açıklanmadığına yönelik görüşleri aynı dağılımdadır ve çoğunluğun görüşünü oluşturmaktadır. Klinik denetim modelinde gözlem öncesi görüşme sürecinde denetmenin gerçekleştireceği denetimin amaçlarının eksik aramaya yönelik değil, gelişime yönelik olduğunun vurgulanması ve denetimin hedeflerinin net bir şekilde ortaya konulması ön görülmektedir. Öğretmenlerin görüşleri incelendiğinde ise araştırmaya katılan yirmi öğretmenin on dört tanesinin sınıf denetiminden önce denetimin amaçlarının açıklanmadığı yöndeki görüşleri mevcut sistemde bu basamağın büyük oranda amacına ulaşmadığının göstergesi sayılabilir. Araştırmaya katılan ilköğretim ve ortaokul öğretmenlerinin çoğunluğu il eğitim denetmenlerinin kendileriyle denetim planı hazırlamadığını, dolayısıyla birlikte, öğretmenin öğretim becerisini geliştirmek üzere yol haritasının belirlenmediğini, öğretim etkinliklerine birlikte karar verilmediğini, sınıf gözlemi için zamanın birlikte planlanmadığını, üzerinde odaklanacak davranışlara ve amaca uygun gözlem tekniklerine birlikte karar verilmediğini belirtmişlerdir. Klinik denetim modelinin aşamalarından biri olan gözlem öncesi görüşme sürecinde; denetimi gerçekleştirmek için derse girmeden denetmenin öğretmen ile birlikte denetim planı hazırlaması, öğretmenin kendisini geliştirmesine yönelik hedef belirlemesini, bu hedeflere ulaşmada denetmen tarafından öğretmene rehberlik edilmesi, öğretmenin öğretim becerisini geliştirmek için stratejiler belirlenmesi, öğretim etkinliklerinin birlikte planlanması, sınıf gözlemi için zaman planlamasının yapılması, gözlemlerde nelere dikkat edileceğinin birlikte belirlenmesi, amaca uygun gözlem tekniklerinin birlikte belirlenmesi ve gözlem değerlendirme kriterlerinde fikir birliği sağlanması ön görülmektedir. Ancak araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğu denetmen ile birlikte denetim planı hazırlamadıkları yönünde görüş bildirdiğinden dolayı bu basamağın amacına büyük oranda ulaşmadığı söylenebilir.

Bu araştırma sonuçlarına göre de denetim öncesi yaşanan sorunlarla ilgili olarak hem öğretmenler hem de okul müdürleri en çok denetim zamanı ile ilgili sorun yaşadıklarını belirtmişlerdir. Bunun yanında denetim zamanını önceden öğretmene haber veren,

öğretmenlerin de görüşünü alan okul müdürlerinin denetim öncesi denetim zamanı ile ilgili sorun yaşamadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

## 4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Araştırmada denetim sırasında yaşanan sorunlar hem okul öncesi öğretmenlerine(15 okul öncesi öğretmeni) hem de denetim görevini yerine getiren okul müdürlerine (10 okul müdürü) yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığı ile ayrı ayrı olarak sorulmuş ve sorunlar belirlenmeye çalışılmıştır.

### 4.2.1. Denetim Sırasında Öğretmenlerin Yaşadığı Sorunlara İlişkin Bulgular

Araştırmada denetim sırasında yaşanan sorunlarla ilgili okul öncesi öğretmenlerine sorulan “Ders denetimi sırasında müdürünüzün en çok önem verdiği şeyler nelerdir?”, “Müdürünüzün ders denetimi sırasında sınıf içindeki pozisyonu nasıl oluyor?” ve “Müdürünüz ders denetimi için ne kadar süre ayırıyor?” sorularına verilen cevaplar doğrultusunda elde edilen veriler temalandırılmış ve Tablo 4.3. de özetlenmiştir.

Tablo 4.3. Denetim Sırasında Öğretmenlerin Yaşadığı Sorunlar

Tema	Konu	Kodlar	Öğretmen
Denetim Sırasında Öğretmenlerin Yaşadığı Sorunlar	Müdürün Denetim Sırasında Dikkat Ettikleri	Evrak denetimi	Ö.AYLA1, Ö.AYŞE4, Ö.AZRA5, Ö.İZEL1, Ö.İREM2, Ö.İLKAY4, Ö.İPEK5, Ö.İNCİ6, Ö.OLCAY1
		Aidatlar	Ö.İDİL3, Ö.İLKAY4, Ö.İNCİ6, Ö.OLCAY1
		Öğrenci davranışı	Ö.İZEL1, Ö.OLCAY1, Ö.OYA2
		Kılık-kıyafet	Ö.AYLA1, Ö.OYA2
		Öğrenme merkezleri, sınıf düzeni	Ö.AYLA1, Ö.AYÇA2, Ö.AYŞE4, Ö.OLCAY1, Ö.İREM2
		Çocuklara sorulan sorular	Ö.İZEL1, Ö.İPEK5, Ö.OYLUM3
		Materyal, araç gereç	Ö.AYLA1, Ö.İNCİ6
		Sorun yok	Ö.ALEV3, Ö.ARDA6
	Müdürün Sınıf İçi Pozisyonu	İzleyici, gözlemci	Ö.AYŞE4, Ö.İLKAY4, Ö.OLCAY1, Ö.OYA2
		Katılımcı	Ö.İREM2, Ö.İDİL3, Ö.İPEK5
		Sorun yok	Ö.AYLA1, Ö.AYÇA2, Ö.ALEV3, Ö.AZRA5, Ö.ARDA6, Ö.İZEL1, Ö.İNCİ6, Ö.OYLUM3
	Denetim Süresi	Denetim süresinin yetersizliği	Ö.AYÇA2, Ö.ALEV3, Ö.ARDA6, Ö.İREM2, Ö.İLKAY4, Ö.İPEK5, Ö.İNCİ6, Ö.OLCAY1, Ö.OYA2, Ö.OYLUM3
		Standart denetim süresi olmayışı	Ö.AYLA1, Ö.AYŞE4, Ö.İDİL3, Ö.İPEK5, Ö.OLCAY1
		Sorun yok	Ö.AZRA5, Ö.İZEL1

Tablo 4.3. incelendiğinde tema olarak belirlenen Denetim Sırasında Öğretmenlerin Yaşadığı Sorunlar; müdürün denetim sırasında dikkat ettikleri, müdürün sınıf içi pozisyonu ve denetim süresi ile ilgili sorunlar olmak üzere üç konuda toplandığı görülmektedir. Bu konularla ilgili 11 farklı içerik belirtilmiştir. Müdürün denetim sırasında dikkat ettikleri ile ilgili yaşanan sorunlarla ilgili olarak en çok evrak denetiminin sorun olduğu görülmektedir. Müdürün sınıf içi pozisyonu ile ilgili olarak en çok müdürün izleyici olmasının sorun olduğu görülmektedir. Denetim süresi ile ilgili olarak öğretmenlerin çoğunun süreyi yetersiz buldukları görülmektedir.

Müdürün denetimde dikkat ettikleri noktalarda öğretmenlerin yaşadığı sorunlar; evrak-plan denetimi, aidatlar, öğrenci davranışları, öğrenme merkezleri-sınıf düzeni, kılık-kıyafet, materyal-araç-gereç, çocuklara sorulan sorular olmak üzere 7 farklı alt başlıkta belirtilmiştir.

- Evrak denetimi alt başlığına ait yaşanan sorunlara ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.AYLA1: “Müdürümüz denetime gelir gelmez ilk başta evraklara daha çok bakar. Aylık ve günlük planlara, portfolyo dosyalarına bakar. Ortak planlar kullanıyoruz. Bunun için eylül ekim ayı içerisinde gelirse sınıfa planlara daha çok dikkat eder. Ben planları, dosyaları müdüre göstermeye çalışırken çocuklar o sırada dağılıyor ve bu pek iyi olmuyor bizim için. Bu yüzden sınıf içinde plan evrak incelemek bence gereksiz. Daha sonraki bir zamanda incelenebilir.”

Ö.AYŞE4: “Müdürüm en çok planlara ve gelişim gözlem formlarına önem verir. Aylık ve günlük eğitim akışlarını inceler. Günlük eğitim akışı aylık plana uygun mu diye dikkat eder. Ama sınıfta denetim için evrak bakmak saçma bence. Başka bir zamanda da bu evraklar bakılabilir. Düşününün bir yandan etkinlik yaptırıyorum bir yandan evrakları göstermeye çalışıyorum. İster istemez kargaşa oluyor. Dosyalar mı benim nasıl öğretmen olduğumu gösterecek? İlla ki bakılacaksa dosyalara bu başka zamanda olmalı.”

Ö.İREM2: “Genelde evrak bakar, özellikle belirli gün ve haftaları atlamadan planlarımızda yer vermemize ve panolarda çalışmalarımızı buna göre düzenlememize önem verir. Evrak önemli olmamalı bence. Evrakta var olanı nasıl uyguladığımız önemli olmalı. Belki tüm planlarım tam ama onları uygulayıp uygulamadığım ne belli.”

Ö.İPEK5: “Müdür en çok planlara ve sınıf yönetimine dikkat ediyor. Bir de sınıf defterine bakar ve çocukların devamsızlığını kontrol eder, defteri imzalayıp imzalamadığıma bakar. Aslında devamsızlıkları günlük e okula işliyoruz oradan da bakabilir. Önemli olan evrak değildir okul öncesi eğitimde öğretmen- öğrenci ilişkisi önemli olmalı. Müdürüm okul öncesine pek hakim olmadığı için klasik müfettişler gibi denetim yapıyor diyebilirim.”

Ö.OLCAY1: “Müdür için evraklar önceliklidir özellikle veli ziyaret formlarını görmek ister. Velilerin memnun olmasını ister özellikle. Çünkü velilerden gelen aidatları okulun tüm ihtiyaçlarına kullanır ve gelir-gider defterini, banka hesap cüzdanını inceler.”

Öğretmenlerin çoğu ders denetimi sırasında evrak incelenmesinden rahatsız olduklarını ifade etmişlerdir. Evrak denetimini daha başka bir zamanda da yapılabileceğini, öğretmenin gerçek performansını anlamak için dosyaya bakmanın yeterli olmayacağını belirtmişlerdir. Okul öncesi eğitimde daha çok öğretmen öğrenci ilişkisinin ve etkinliğin uygulanış biçiminin önemli olması gerektiğini vurgulamışlardır.

• Aidatlar alt başlığına ait yaşanan sorunlara ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.İDİL3: “Müdürüm denetime gelir gelmez aidat listelerini görmek istedi. Velilerle iletişimi sordu ve kimlerin aidat verip vermediğini tek tek kontrol etti. Açıkçası bu durum beni rahatsız etti. Ders denetimi mi aidat denetimi mi şaşırıldım kaldım. İlkokulda çalıştığım için toplanan aidatlar tüm okula harcanmak isteniyor maalesef bu konuda müdürle tartıştım.”

Ö.OLCAY1: “Denetime gelince müdürüm ilk aidatları sordu. Çünkü anasınıfı öğrencileri okulun gelir kaynağı gibi. Okul öncesi eğitimin amacı aidat toplamak değildir. Bu sınıftan toplanan aidatlarla okulun herhangi bir ihtiyacı karşılıyor. Ki benim için en önemlisi kendi sınıfımın bu kadar ihtiyacı varken aidatın okulun genel harcamasına kullanılması.”

Aidatlarla ilgili sorun yaşadığını ifade eden öğretmenler ilkökul ve ortaokul bünyesindeki anasınıflarında görev yapan öğretmenlerdir. Özellikle anasınıfı aidatlarının okulun farklı bölümlerine ve farklı ihtiyaçlarına harcanmasından dolayı rahatsız olduklarını



ifade etmişlerdir. Ayrıca bu öğretmenler okul müdürlerinin anasınıflı öğrencilerini gelir kaynağı olarak görmelerinden de rahatsız olduklarını belirtmişlerdir.

- Öğrenci davranışı alt başlığına ait yaşanan sorunlara ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.İZEL1: “Müdürümün ders denetiminde en çok dikkat ettiği şeylerden biri öğrencilerin sessiz olup olmamasıdır. Aslında bu durum beni rahatsız ediyor. Çocukların ilköğretimdeki gibi çiçek olup oturmaları mantığı olmamalı anasınıflında. Çocuklar aktif olarak etkinliği uygulayacak hareket edecek, konuşacak ki etkinlik amacına ulaşsın. İlkokul müdürü denetirse yapacak bir şey yok.”

- Kılık-kıyafet alt başlığına ait yaşanan sorunlara ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.OYA2: “Kılık-kıyafet de önemlidir müdürüm için. Okula çok fazla eşofman gibi kıyafetler giymemizi istemez. Ona göre çocuğun gözünde böyle giyinmemek lazımmış. Bence rahat edeceğim kıyafetler giyilmeli.”

- Öğrenme merkezleri ve sınıf düzeni alt başlığına ait yaşanan sorunlara ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.AYLA1: “Müdürümüz öğrenme merkezlerine çok fazla önem verir, hatta öğrenme merkezlerini oluştururken kendisi de sınıfa gelir. Ama denetime geldiğinde öğrenme merkezlerinin yerlerini eleştirdi. Halbuki merkezleri yerleştirirken kendisi de vardı.”

Ö.AYŞE4: “Müdürümüz sınıf içi düzene çok dikkat eder. Öğrenme merkezlerinin düzenli olmasına ve öğrencilerin merkezler dışında oynamamasına dikkat eder. Merkezler duvarla ayrılmış değil sonuçta çocuklar daha özgür oynayabilmeli sınıf içinde. Böyle söylemek istedim o anda”

Ö.OLCAY1: “Öğrenme merkezleri gibi konularda pek karışmaz çünkü bu konuda bilgisi yok. Ama sınıf düzeni ve tertibe çok önem verir. Her şeyin mutlaka yerli yerinde olmasını ister. Serbest zaman etkinliğinde sınıf dağınık oluyor ister istemez. Bir kere böyle bir durumda müdür sınıfa geldi ve çocukları azarladı. Üzüldüm açıkçası.”

• Çocuklara sorulan sorular alt başlığına ait yaşanan sorunlara ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.İPEK5: “Bu yıl denetimde en çok şaşırdığım şey şu oldu, etkinlik sırasında birden müdür çocuklara: Öğretmeninizi seviyor musunuz, öğretmeniniz size çok kızıyor mu?, diye sorması beni çok rahatsız etti. Müdürüm sınıf öğretmeni olduğu için anasınıfına sorulacak soruları bilmediğinden ..yani bizim alanımızı çok iyi bilmiyor.”

Ö.OYLUM3: “Aslında genel olarak denetimlerde sorun yaşamadım ama kasım ayında müdür bey denetim için gelmişti. Çocuklara birkaç soru sormak istedi. Mesela 1 hafta kaç gündür ve günleri kim sayacak şeklinde bir soru sordu ve çocuklar söylemekte zorlandılar doğal olarak. Çocuklara pek de uygun bir soru değildi. Herhalde müdürüm kendi branşı ile ilgili sormaya çalıştı soruları ☺”

• Materyal, araç-gereç alt başlığına ait yaşanan sorunlara ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.AYLA1: “Müdür denetime gelince araç gereçlere de bakıyor eğer kırılmış yıpranmış materyal görürse hesabını bize soruyor. Sırf bu yüzden yeni bir oyuncak alınsa bile çocuklara vermiyorum bazen bu da beni rahatsız ediyor. Bizler için materyal önemli siz de işin içindesiniz bilirsiniz. Bizim gibi okullarda da bu anlamda eksiklerimiz oluyor. Çünkü burası sosyo-ekonomik olarak farklı bir bölge olduğu için düzenli aidat toplayamıyoruz. Okul öncesi eğitim materyalleri de bu anlamda ucuz olmuyor.”

Ö.İNCİ6: “...Teknolojik araç gereçleri kullanmamızı ister. Özellikle akıllı tahtayı. Denetime geldiğinde de etkinlik sonunda neden akıllı tahta kullanmadığımı sordu. Sert-yumuşak kavramı ile bir etkinlikti. Sert ve yumuşak olan farklı nesnelere getirmiştik sınıfa zaten. Etkinliklerin daha çok somut materyaller kullanmaya uygun olduğunu söylesem de müdür ısrarla akıllı tahtadan yararlanmam gerektiğini söyledi. Bu konuda açıkçası sinir oldum. Sınıfın öğretmeni olarak ne zaman hangi araç gereci kullanacağımı bilirim elbette.”

Öğretmenler denetim sırasında müdürün dikkat ettikleri ile ilgili en fazla evrak denetim ve öğrenme merkezleri-sınıf düzeni ile ilgili sorun yaşadıklarını belirtmişlerdir. Denetim sırasında yaşanan sorunlar daha çok sınıfın fiziki ortamı ile ilgilidir. Özellikle evrak denetiminde ve öğrenme merkezleri ile ilgili farklı okul türlerinde (bağımsız anaokulu, ilkököl, ortaokul öğretmenleri) çalışan öğretmenler çeşitli sorunlar yaşadıkları

görülmektedir. Öğretmenler evrak denetiminin öğretmenin gerçek performansını göstermede yetersiz kalacağını ifade etmişlerdir. Aidatlar ve öğrenci davranışı ile ilgili sorun yaşayan öğretmenlerin genelde ilkokul ve ortaokul bünyesinde çalışan anasınıflı öğretmenleri olduğu söylenebilir. Bu durumu öğretmenler daha çok okul müdürlerinin kendi branşlarından olmadığından kaynaklı olduğunu ifade etmişlerdir.

Balaban'ın (2017) "Türkiye' de Okul Öncesi Eğitim ve Okul Öncesi Öğretmenlerinin Yönetim Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar" adlı araştırmasına göre, öğretmenlerin ders denetimleri okul yöneticisi tarafından yılda iki defa yapılmaktadır. Ders denetimleri önceki yıllarda olduğu gibi yine doldurması ve tutulması gereken evrakların incelenmesi gibi belgelerin incelenerek yapılmasıyla gerçekleşmektedir. Bu araştırmada da okul müdürlerinin denetim sırasında en çok önem verdikleri arasında evrak denetimi ilk sırada yer almaktadır. Balaban'ın araştırma sonucu ile bu araştırmanın sonuçları arasında benzerlikler bulunmuştur.

Başol ve Kaya'nın (2009), ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okul yöneticileri tarafından yapılan değerlendirmeye ilişkin görüşlerini ortaya koymak amacıyla yapılan çalışma bulgularından biri de, değerlendirme kriterlerinin çoğunun bir takım evrakların hazırlanmasından ibaret olduğunu ancak öğretmenlik mesleğinin evrak hazırlamaktan çok bir insanı hem sosyal hem bilişsel açıdan geliştirmek olduğu belirtilmiştir. Yani evrak, plan ve dosyalara bakmanın öğretmenin gerçek çalışma performansını göstermeyeceği sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmada da öğretmenlerin denetim sırasında yaşanan sorunlarla ilgili en çok evrak denetiminden rahatsız oldukları bulgusuna ulaşılmıştır.

Denetim sırasında müdürün dikkat ettikleri ile ilgili sorun yaşamayan 2 öğretmen (Ö.ALEV3, Ö.ARDA6) vardır. Sorun yaşamayan öğretmenlerin tamamı bağımsız anaokullarında görev yapan öğretmenlerdir. Denetimde müdürün dikkat ettikleri ile ilgili sorun yaşamayan öğretmenlerin görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.ALEV3: *"Denetimde müdür bey için önemli olan sınıf yönetim becerisidir. Öğrencilerle iletişimize dikkat eder, gözlemler. Aylık ve günlük planları biz zaten aylık verdiğimiz için müdür beye onlara denetimde ayrıca bakmaz. Aylık plan ve günlük eğitim akışlarını her ay okul idaresine düzenli olarak veriyoruz. Bence de önemli olan evrak olmamalı denetim sırasında. En önemlisi öğretmen öğrenci ilişkisi olmalı. Bu konuda o*

*yüzden herhangi bir sıkıntı yaşadığımı söyleyemem. Müdürümüz gerçekten okul öncesi eğitimde neye önem verilmesi gerektiğinin bilincinde olan bir müdür bana göre.”*

Denetim sırasında sorun yaşamadığını ifade eden öğretmenler, okul müdürlerinin okul öncesi eğitimi iyi bilmelerinden dolayı ve daha çok öğretmenlerinin sınıf yönetimi becerisine, öğrenci öğretmen iletişimine dikkat ettiğinden denetim sırasında herhangi bir sorun yaşamadıklarını ifade etmişlerdir.

Müdürün denetim sırasında sınıf içi pozisyonu ile ilgili olarak öğretmenlerin yaşadığı sorunlar; müdürün izleyici-gözlemci olması ve müdürün katılımcı olması olarak 2 farklı alt başlıkta belirtilmiştir.

• Müdürün izleyici-gözlemci olması alt başlığına ait yaşanan sorunlara ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.AYŞE4: *“Daha çok dışarıdan bir gözlemci olarak izledi. Çocukların genel durumuna baktı. Çocuklarla kısa bir sohbet yaptı ve öğretmen gibi davrandı. Kendisi de okul öncesi öğretmenliği mezunu olduğu için etkinlik sırasında çok rahat öğrenci rolüne de girebilirdi bence. Hem ben de daha rahat davranırdım, izlendiğini bilmek stres yaratıyor.”*

Ö.İLKAY4: *“Dışarıdan bir gözlemci gibi sessizce izlemeye çalıştı ama çocuklar için daha dikkat çekiciydi. Türkçe dil etkinliğindeydik. Hikaye okumaya çalıştım. Çocukların dikkatini toplamakta normal zamandan daha çok zorlandım. Düşünsenize sınıfınıza yabancı biri gelip oturuyor ve sizi izliyor. Müdürler anasınıfını denetlerken daha çok öğrenci rolünde ya da etkinliğe dahil olarak denetim daha uygun olabilir. Böyle düşünüyorum. Bence etkinlik sırasında çocuklara soru sorabilir, çocuklarla birlikte oyun oynayabilir, etkinliğe çocuk rolünde katılmaya çalışmak daha uygun bence. Çocuklara sınıfta yabancı biri bizi gözetliyormuş gibi değil de bir misafir olarak etkinliğe katılıp eğlenmesini isterdim ☺”.*

Ö.OLCAY1: *“Gözlemci olarak izler, etkinliğe müdahale etmez. Genelde izleyici rolindedir. Denetmen öğrenci rolünde olmalı. Yani etkinliğe katılmalı, çocukları ve öğretmeni daha iyi anlamak istiyorsa izleyici olmayıp tam tersi etkinliğe katılımcı olmalı. Bence okul öncesi eğitimin denetimi bu şekilde olursa daha iyi denetim olur. Belki bir Türkçe öğretmenini denetlerken kenardan sessizce izlemek gerekir ama okul öncesinde gözlemci olmayı doğru bulmuyorum. ”*

Okul müdürünün denetim sırasında izleyici olmasından dolayı sorun yaşayan öğretmenler anasınıfında izleyici olarak denetim yapmanın çocukların daha çok dikkatini çektiği için öğretmen de etkinliği uygularken daha çok zorlandığını ifade ederek müdürün etkinliğe dahil olmasının uygun olacağını belirtmişlerdir. Bu sorun farklı okul türlerinde çalışan öğretmenler (bağımsız anaokulu, ilkokul, ortaokula bağlı anasınıfı öğretmenleri) tarafından dile getirilmiştir.

• Müdürün katılımcı olması alt başlığına ait yaşanan sorunlara ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.İDİL3: “*Müfettiş denetimlerinde daha rahat davrandım. Müdür daha çok strese soktu. Pamuk prenses yedi cüceler draması uyguluyordum müdür beye cüce rolü düştü Müdür önce beni tedirgin etmemeye çalıştı ama ben yeterince gerildim. Kenardan izlemesini tercih ederdim. Etkinliğe katılımcı olması pek uygun değildi bence. Çocuklar da beni ve müdürü büyük olarak gördükleri için etkinliğe dahil olunca çocuğun gözünde komik bir durum oluştu. 😊*”

Ö.İPEK5: “*Benim fikrimce müdür etkinlik boyunca karışmamalı, etkinliğe dahil olmamalı. Ama etkinlik öncesi ve etkinlik sonrası çocuklara soru sorabilir. Gözlemci olmalı bence daha çok. Öğrenci rolüne girmesi beni tedirgin ediyor. Etkinlikte zor durumda kalırım korkusu oluyor bende.*”

Müdürün denetim sırasında etkinliğe dahil olmasının uygun olmadığını, müdürün öğrenci rolünde olmasından dolayı rahatsız olduklarını ifade eden öğretmenlerin tümü ilkokul bünyesindeki anasınıflarında çalışmaktadırlar.

Yeşil ve Kış’ ın (2015) yapmış olduğu araştırmada da görüşme yapılan öğretmenlerin yarısı müdürlerin ders denetiminde izleyici konumda olması gerektiğini belirtmişlerdir. Bu görüşteki öğretmenler genelde müdürlerin denetim sırasında izleyici konumda olmasının daha uygun olacağını ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin müdürün izleyici olmasını tercih etme sebebi olarak öğretmenin etkinlik uygulamasında dersin akışını bozmamasını istemesi ve öğrencilerin önünde eleştirilmek istemedikleri görüşünden dolayı olabilir.

Müdürün denetim sırasında sınıf içi pozisyonu ile ilgili öğretmenlerin yaklaşık yarısı (8 ögt.Ö.İZEL1, Ö.İNCİ6, Ö.AYLA1, Ö.AYÇA2, Ö.ALEV3, Ö.AZRA5, Ö.ARDA6,

Ö.OYLUM3) sorun yaşamadıklarını belirtmişlerdir. Sorun yaşamadığını belirten öğretmenlerden bazılarının görüşleri şöyledir:

Ö.İZEL1: *“Bu konuda sorun yaşamadım. Bazen izleyici bazen öğrenci rolünde katılımcı oluyor müdürüm. Ama etkinlik uygulamama herhangi bir müdahalede bulunmuyor. Öğrencilerin sandalyesine oturuyor zaten ve beni rahatsız etmiyor hiçbir şekilde çocukları da rahatsız etmiyor. Etkinliklere katılıyor, daha doğrusu bana destek oluyor.”*

Ö.AYLA1: *“Ders denetiminde sınıf içi pozisyonu o anki duruma göre değişiyor açıkçası. Bazen sadece gözlemci oluyor, bazen öğretmen rolünde çocuklarla sohbet edebiliyor. Okul öncesi öğretmenliği mezunu olduğu için müdürüm çocuk rolüne de rahatlıkla girebiliyor. Bence olması gerektiği gibi davranıyor müdürüm o yüzden sorun yaşamadım.”*

Ö.AYÇA2: *“..genelde önce dışarıdan bir süre gözlemler, daha sonra keyifli bir etkinlikse etkinliğe öğrenci rolüne girerek dahil olur. Etkinliğe müdahale etmez. İyi bir rehberdir bizim için. Etkinlik bitiminde de öğretmen rolünde çocuklara sorular sorar. Bu yüzden sıkıntı yaşamadım bununla ilgili.”*

Ö.OYLUM3: *“Tabi ki önce çocukları izliyor ondan sonra iletişime geçiyor çocuklarla. Her şeyden önemlisi çocukların seviyesine inmeye çalışıyor. Onların duygularını anlamaya çalışması en güzeli benim için. Yani hem gözlemci hem katılımcı olabiliyor.”*

Müdürün denetim sırasında sınıf içi pozisyonu ile ilgili sorun yaşamadığını belirten öğretmenler genelde müdürün etkinliğe göre bazen gözlemci bazen katılımcı olduğu için sorun yaşamadıklarını ve denetim sırasında da daha rahat davrandıklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca branşı okul öncesi öğretmenliği olan müdürlerle genelde öğretmenler denetim sırasındaki sınıf içi pozisyonla ilgili sorun yaşamadıklarını ve müdürlerin etkinliğe ve duruma uygun davranışı sergileyebildiklerini belirtmişlerdir.

Altınok’ un (2013) yaptığı “İlkokul ve Ortaokullarda Yapılan Sınıf İçi Denetim Etkinliklerinin Klinik Denetim Modeli Açısından İncelenmesi” adlı araştırmanın sonuçlarına göre; öğretmenlerin yarısı gözlem yapmak için denetmenin arka sıraya oturduğunu ifade etmiştir. Öğretmenlerin diğer yarısı ise il eğitim denetmenlerinin gözlem

esnasında farklı davranışlarını ifade etmiştir. Öğretmenlerin geçirdikleri bazı denetimlerde gözlem esnasında il eğitim denetmeni öğretmen masasında otururken, bazı denetmenler öğrenciler arasında oturmayı tercih etmiştir. Bazı denetmenler arka sıraya geçip oturmuş, bazıları sınıfta dolaşmış ve bazıları ise sınıfın arka taraflarından gözlem yapmışlardır. Bu araştırmada da denetim görevini yerine getirmek için eğitim ortamında bulunan okul müdürlerinin bazen izleyici bazen katılımcı olarak farklı davrandıkları sonucuna ulaşılarak Altınok' un (2013) araştırmasına benzer sonuçlar elde edilmiştir.

Müdürün denetimi sırasında yaşanan sorunlardan bir diğeri de denetim süresi ile ilgilidir. Bu konuyla ilgili öğretmenlerin çoğu denetim süresinin yetersizliğini ifade etmişlerdir.

• Denetim süresinin yetersizliği alt başlığına ait yaşanan sorunlara ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.AYÇA2: “Yaklaşık 30 dk kalıyor sınıfta müdür. Ama 30 dk da öğretmen denetlenmez, az çok fikir verir sadece. İpucu verebilir ama tam anlamıyla öğretmenin performansını göstermez 30 dk lık süre. En azından etkinliği başından sonuna kadar izlemek için etkinlik sonuna kadar sınıfta kalınabilir.”

Ö.ARDA6: “30 40 dk ayırır ders denetimi için. Bu süre yeterli değil gerçek denetim için. Senede 1 kere denetim de yeterli değil bence. O günkü performans belki iyi olmayabilir, gün içinde kendimi iyi hissetmeyebilirim. O gün çocuklar da kendini iyi hissetmeyebilir. Çünkü bir saatlik denetim benim genel değerlendirmemi net göstermez.”

Ö.İNÇİ6: “Yaklaşık 15 dk kalıyor. Alanı okul öncesi olmadığı için sıkılıyor müdürüm. Neyi denetleyip denetlemeyeceğini tam olarak bilmedikleri için kısa süreli bir denetleme oluyor. Bu açıdan anlamsız bir denetim oluyor.”

Ö.OLCAY1: “Denetime gelindiğinde 20 dk kalıyorlar. Elbette bu süre anasınıfı öğretmenini denetlemek için yeterli değil. Tüm gün kalmalılar sınıfımızda gerçek bir denetim için. Anasınıfı öğrencilerinin davranışları ve etkinlikleri farklı olabiliyor. Mesela sanat etkinliğinde artık materyallerle bir çalışma var ise sınıf ve masalar dağınık görünüyor. Ve öğretmenin dağınık çalıştığı düşünülüyor. ama Türkçe dil etkinliğinde denetime gelirlerse çocuklar sessiz bir şekilde oturuyor. Bu birazcık da etkinliğe bağlı. Çocukların davranışları ve genel durumları değişken olabiliyor.”

Koruç' un (2005) "İlköğretim Okullarına Klinik Denetim Modeli Önerisi" adlı çalışmasına göre ankete katılanların çoğunluğu denetim süresinin yetersizliği nedeniyle öğretmenin gerçek performansının gözlenemediği ile ilgili görüş bildirmişlerdir. Bu araştırmada da öğretmenlerin çoğunluğu denetim süresinin öğretmeni doğru değerlendirmek için yetersiz olduğunu ifade etmişlerdir. Koruç'un araştırma bulguları ile bu araştırmanın bulguları benzerlik göstermektedir.

• Standart denetim süresi olmayışı alt başlığına ait yaşanan sorunlara ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.AYLA1: "...ders denetiminde müdürümüz bir etkinliği başından sonuna kadar izler. Bu bazen 20 dk bazen 30 dk olabiliyor. Etkinliğin uygulanma süresi farklı olduğu için bu değişebiliyor. En az 1 ders 2 ders gibi standart bir süre yok. "

Ö.IDİL3: "denetim süresi öğretmenden öğretmene değişmiş galiba ama bende müdür bey yarım saat kalmıştı yaklaşık. Daha uzun kaldığı sınıflarda daha çok mu eksik aradı bilemiyorum. Daha kısa süre kalınca da daha çok mu beğendi diye düşünmedik değil. Aslında bu bile denetimle ilgili sorunları gösteriyor. Her öğretmeni farklı sürelerde gözlemliyor."

Ö.OLCAY1: "İlkokul, ortaokul, lise gibi bizim standart bir ders saati uygulamamız yok. Toplamda 6 ders saati ama mola vermeden devam edip bitiriyoruz.1 ders 3 ders kalıyor diyemem. İlk dönem geldiğinde 15 dk kalmıştı müdürüm ikinci dönem geldiğinde 30 dk. Standart bir saat süre olmuyor olsa keşke."

Müdürün ders denetimine ayırmış olduğu süre ile ilgili öğretmenlerin çoğu (10 ögt.) denetim süresini yetersiz bulduklarını belirtmişlerdir. Gerçek anlamda denetim için denetim süresinin daha uzun olabileceğini belirtmişlerdir. Ayrıca öğretmenler denetim süresi ile ilgili olarak standart bir denetim süresinin olmayışını sorun olarak (5 ögrt.) ifade etmişlerdir. Bunun nedeni de okul öncesi eğitimde ders saati ve düzenli teneffüs aralıkları olmamasına ve etkinlik sürelerinin farklı olmasına bağlamışlardır.

Denetim süresi ile ilgili sorun yaşamadığını belirten öğretmenlerden (2 ögrt. Ö.AZRA5, Ö.İZEL1) bazılarının görüşleri şöyledir:

Ö.AZRA5: "...etkinliğin başından sonuna kadar kalıyor sınıfta hatta etkinlik sonunda biraz daha kalarak etkinlik sonu değerlendirme yapıyor okul müdürü dışarıdan biri değil



*öğretmeni yıl boyunca gözleme imkânına sahip. Bu yüzden klasik bir müfettiş denetimi gibi dönemde 1 saat gelip görerek bana not vermeye çalışmasına gerek yok. Beni ve sınıfımı yıl boyunca farklı etkinliklerde gözlemleyip bir fikir sahibi oluyor.”*

*Ö.İZEL1: “müdürüm genelde bir etkinlik süresi boyunca sınıfta kalıyor. Bence bu süre yeterli zaten birbirimizi tanıyoruz aile ortamı gibi olduğumuzdan dolayı yeterli oluyor. Zaten sürekli bizi gözlemliyor yıl boyu.”*

Denetim süresi ile ilgili sorun yaşamayan öğretmenler genelde müdürlerin onları sene boyunca gözleme imkânı olmasından dolayı, okul ortamını da aile ortamı gördükleri için ve en az bir etkinlik süresince müdürün denetim amaçlı sınıfta bulunmasını yeterli olacağını düşündükleri için denetim süresinde sorun yaşamadıklarını belirtmişlerdir.

Özetle; öğretmenler genel olarak denetim sırasında yaşanan sorunlarla ilgili olarak en fazla sorunu denetim süresinin yetersizliği ve evrak denetimi konularında yaşadıklarını ifade etmişlerdir.

Başol ve Kaya'nın (2009), “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Performanslarının Okul Yöneticileri Tarafından Değerlendirilmesi Üzerine Görüşleri” adlı çalışmanın bulgularına göre ulaşılan sonuçlardan biri de değerlendirmede evrak, plan ve dosyalara bakmanın gerçek öğretmen performansını göstermeyeceğidir. Bu araştırmada da evrak plan incelemenin denetim sırasında öğretmenleri rahatsız ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

Zembat ve Doğan' ın (2014) Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görevli Öğretmenlerin ve Eğitim Denetmenlerinin Denetmen Tutumlarına İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi adlı nicel çalışmada, öğretmenlerin en yüksek katılım gösterdikleri madde ise; “Gelişim raporlarını, gözlem kayıtlarını ve öğrenci dosyalarını inceler” ifadesinin bulunduğu maddedir. Öğretmenlerin en yüksek katılım gösterdikleri ikinci madde ise “Zümre öğretmenler kurulu tutanaklarını inceler” ifadesidir. Bu bulgu ile öğretmenlerin denetim sırasında evrak inceleme süreçlerinden memnuniyetsizlik duydukları belirlenmiştir. Bu araştırmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

#### **4.2.2. Denetim Sırasında Müdürlerin Yaşadığı Sorunlara İlişkin Bulgular ve Yorumlar**

Araştırmada denetim sırasında yaşanan sorunlarla ilgili okul müdürlerine sorulan “Ders denetimi sırasında en çok önem verdiğiniz noktalar nelerdir ve bu konularda sorun yaşıyor musunuz?”, “ Ders denetimi sırasında sınıf içinde nasıl davranıyorsunuz?” ve “Ders

denetimi için ne kadar süre ayırıyorsunuz?” sorularına verilen yanıtlar doğrultusunda elde edilen veriler temalandırılmış ve Tablo 4.4. de özetlenmiştir.

Tablo 4.4. Denetim Sırasında Müdürlerin Yaşadığı Sorunlar

Tema	Konu	Kodlar	Müdür
Denetim Sırasında Müdürlerin Yaşadığı Sorunlar	Müdürlerin Denetimde En Çok Önem Verdikleri	Evrak	M.AHMET1, M.AYLİN4, M.AKIN5, M.İNANÇ3, M.ONUR1
		Öğrt-öğr iletişimi	M.AHMET1, M.ALEYNA2, M.ALİ3, M.İLKER1, M.İLYAS2, M.OZAN2
		Öğr. Merkezi	M.AHMET1, M.AKIN5
		Kılık-kıyafet	M.AHMET1, M.AYLİN4, M.İLKER1, M.İNANÇ3
		Etkinliğin uygunluğu	M.ALEYNA2, M.ALİ3, M.AKIN5
		Zaman Yönetimi	M.ALEYNA2
		Materyal, araç gereç	M.AYLİN4, M.AKIN5, M.İLKER1, M.İNANÇ3, M.İLKER1, M.OZAN2
		Sınıf Yönetimi	M.ALİ3, M.İLYAS2, M.ONUR1, M.OZAN2
		Temizlik, düzen	M.AYLİN4, M.OZAN2
		Okula devam	M.AHMET1, M.İLKER1, M.ONUR1
	Müdürün Sınıf İçi Pozisyonu	İzleyici, gözlemci	M.AHMET1, M.AYLİN4, M.İLYAS2, M.İNANÇ3, M.ONUR1, M.OZAN2
		Katılımcı	M.AKIN5
	Denetim Süresi	Denetim süresinin yetersizliği	M.AHMET1, M.İNANÇ3, M.OZAN2
		Denetim süresinin değişkenliği	M.ALEYNA2, M.ALİ3, M.AKIN5, M.İLKER1, M.İLYAS2, M.ONUR1, M.OZAN2

Tablo 4.4. incelendiğinde tema olarak belirlenen Denetim Sırasında Müdürlerin Yaşadığı Sorunlar; denetimde en çok önem verilenler, müdürün sınıf içi pozisyonu ve denetim süresi ile ilgili sorunlar olmak üzere üç konuda toplandığı görülmektedir. Bu konularla ilgili 19 farklı içerik belirtilmiştir. Müdürlerin denetimde en çok öğrenci-öğretmen iletişimine ve evrak denetimine önem verdiği görülmektedir. Müdürün sınıf içi pozisyonu ile ilgili olarak bazı müdürlerin izleyici, bazılarının katılımcı ve bazı müdürlerin de hem izleyici hem katılımcı oldukları görülmektedir. Denetim süresi ile ilgili olarak müdürlerin görüşleri arasında farklılıklar olduğu görülmektedir. Bazı müdürler 15-20 dk lık süreyi denetim için yeterli görürken bazı müdürler denetim amaçlı yarım gün sınıfta kalınmasının doğru olduğunu ifade etmişlerdir.

Müdürün denetim sırasında dikkat ettikleri; evrak denetimi, öğrenci-öğretmen iletişimi, kılık-kıyafet, öğrenme merkezleri, zaman yönetimi, etkinliğin uygunluğu, sınıf yönetimi, materyal (araç-gereç), temizlik, okula devam durumu olmak üzere 10 farklı alt başlıkta belirtilmiştir.

- Evrak denetimine önem verdiğini belirten müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AHMET1: “Evrak plan daha önemli resmi olarak. Biz de idareci olarak buna dikkat etmek durumundayız. Mesela öğretmen ev ziyaretlerinde bulunuyor. Tüm ziyaretlerde biz de öğretmenlere eşlik etmek istiyoruz ama bu mümkün olmuyor. Yani aile ziyaretlerinde öğretmen ne yapmış ne konuşmuş veli ile bunları bilmek isterim. Çay kahve mi içip gelmiş sadece. Dolayısıyla ev ziyaret formlarını görmek isterim. Kaç öğrenciye ev ziyaretinde bulunmuş sorarım. Ev ziyaretine gittim diyor ama formu yok mesela, biz resmi bir kurumumuz yazılı belgeye dökmek durumundayız. Bu tür ufak tefek sıkıntılar oluyor”.

M.AYLİN4: “..evrakların planların tam olması önemlidir. Derse hazırlıklı gelinip gelinmemesine dikkat ederim. Portfolyo dosyalarına bakarım. Sadece plan değil bizim evrak işlerimiz okul sütü vb. evraklar da önemli açıkçası. Denetimde istedim öğretmenden okul sütü formlarını dosyayı bulamadı, düzgün bir dosyalama yapmamış.”

M.AKIN5: “Genelde şuna bakıyoruz, evrak üzerinden de değerlendiriyoruz işte planlara hem aylık planlara hem günlük eğitim akışlarına, portfolyolara, değerlendirme kısımlarına bakıyoruz. Plan kağıt üstünde de olsa çalışmalarını yapıp yapmadığını, etkinliklerin uygulanıp uygulanmadığına bakıyoruz...planlarda alınan kazanımlara az çok ulaşılmış mı diye ölçebildiğimiz kadarıyla bunlara dikkat ederim. Planlar var ama değerlendirme kısımları yazılmamış bunun yazılması gerekiyor diye anlatıp uyardım. Kaç yıllık öğretmen ama yine de eksik yapmış. Gelişim gözlem kayıtları her çocuk için doldurulmuş mu bu kayıtlar da önemli çocuğun gelişimini değerlendirmek açısından”.

M.ONUR1: “yani şimdi söz uçar yazı kalır diyerek dosyalara bakıyoruz. Planlar, zümre tutanakları, veli toplantısı tutanakları bunlar önemli olan belgeler. Öğretmen bunları zaten eksiksiz yapmış olması lazım. Veli toplantısı yapmış ama tutanak yazmamış nasıl ispat edecek toplantı yaptığını. O yüzden evrak da önemli bi yerde.”

Müdürlerin yarısı ders denetiminde evrakların da denetimini yaptıklarını ifade etmişlerdir. Özellikle aylık planları ve günlük eğitim akışlarını incelediklerini, diğer tutulması gerekli olan belge ve tutanakların da kontrol edildiğini eksik olan kısımların tamamlanması için öğretmenlere uyarılarda bulduklarını belirtmişlerdir.

• Öğretmen-öğrenci iletişimine önem verdiğini ifade eden müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.ALİ3: “..ders denetiminde daha çok öğretmenin öğrencilerle kurmuş olduğu iletişime, ilişkiye, diyaloga dikkat ederim. Önemli olan öğretmenin öğrencilerle kurduğu o pedagojik ilişki, diyalog benim için daha önemli. Ben evrakları önemseyen biri değilim. Evrak her zaman düzenlenebilir. Bazen öğretmen tüm çocuklara eşit söz hakkı vermiyor. Bunu kendisi fark etmiyor belki ama dışarıdan biri olarak gözlemleyince fark ediyoruz ve öğretmene uygun şekilde durumu izah ederim.”

M.İLKER1: “Benim için denetimde en önemli olan öğretmenin öğrenciye yaklaşımı ve öğrencinin davranışdır. Bizim için öncelik öğretmen ve öğrencinin kendisidir. Özellikle bu bölge için öğrenci öğretmeni iletişimi iyi olacak ki biz okula devamı sağlayabilelim. Dezavantajlı bölgelerde öğretmenin çocuğa ve aileye yaklaşımı daha önemli oluyor ister istemez. O yüzden diğer tüm unsurlar daha sonra gelir benim için. Özellikle sene başında okula uyum sürecinde sorun yaşayan öğrenciler oluyor. Bu süreci en iyi yönetecek olan öğretmen. Bazen öğretmen de sabredemiyor. Bu noktada müdahale etmek durumunda kaldım”.

M.OZAN2: “..çocuklar okulla ilk kez anasınıfıyla tanıştıkları için yani şöyle öncesinde kreş vb. bir kurumda eğitim almadıkları için ileriki okul yaşantısı açısından da anasınıfı önemli çocuklar için ve tabii ilk öğretmenleri de anasınıfı öğretmeni olduğu için öğretmeni ile ilgili ilişkisi bağlılığı saygısı sevgisi de önemli oluyor. Yahu bu okulda korkulacak bir şey yokmuş diyerek okula severek gelsin çocuk. Tabii bunu kim sağlayacak en başta öğretmen önemli oluyor. Yani birinci öncelik öğrencilerin sınıfta mutlu olup olmadığı...öğretmen sınıfta sesini yükseltmiş ve çocuk okula gelmedi bir ay. Sonra gittim sınıfta öğretmeni öğrencileri birkaç kez gözlemledim. Öğretmenle ev ziyareti falan yaptık durumu çözdük”.

Denetim sırasında öğretmen-öğrenci iletişimine önem veren müdürler genelde evrak ve dosya denetimine daha az önem verdiklerini önemli olanın sınıfta öğretmen ve öğrenci arasındaki iletişim olduğunu ifade etmişlerdir.

• Kılık-kıyafete önem verdiğini ifade eden müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AHMET1: “..kılık kıyafet de önemli. Yönetmelik de gayet açık. Çocuklar öğretmeni bir anne gibi görmek istiyor, bir manken gibi değil. Deri taytla okula gelen öğretmen vardı valla utanarak öğretmeni uyardım.”

M.İNANÇ3: “ben toplum liderleri olarak tanımlama yapıldığında en başta öğretmeni yazarım. Toplum lideri olarak da ben bu kurumu temsil eden birisi isem en uygun kılık kıyafetle çıkarım vatandaşın ya da öğrencinin karşısına. Ancak bu kapıdan çıktıktan sonra serbest. Öğretmen çok keskin çizgileri olmayan bir dış görünüşe sahip olmalı. Dekolte kıyafetle çıkıp gelemz bu okula hiçbir öğretmen. Neden diyorum bunu örneğini yaşadık çünkü.”

Öğretmenlerin kılık-kıyafetine önem verdiğini belirten okul müdürleri bu konuda öğretmenlerin kılık-kıyafet yönetmeliğine uygun giyinmeleri gerektiği vurgusunu yapmıştır.

• Öğrenme merkezlerine önem verdiğini ifade eden müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AKIN5: “denetim amaçlı gittiğim zaman öğrenme merkezlerine de daha ayrıntılı dikkat ederim, bu konuda rehberlik de ediyorum. Nasıl yerleştirebiliriz öğrenme merkezlerini diye program çerçevesinde. Oluşturulamayan öğrenme merkezlerinin tamamlanması ile ilgili gerekenleri konuşuyoruz. Özellikle dolap yerleşimleri uygun mu diye dikkat ederim. Bazı öğretmenler özellikle uzun yıllardır bu meslekte olanlar kabullenemediler hala yeni programı, öğrenme merkezlerini. Eski sisteme göre devam etmek istiyorlar. Biz de açıklamaya çalışıyoruz.”

• Zaman yönetimine önem verdiğini ifade eden müdür görüşü şöyledir:

M.ALEYNA2: “öğretmenin zamanı etkin kullanımı da önemlidir. Öğretmen sadece saati mi doldurmaya çalışıyor yoksa zamanı verimli ve etkili kullanıyor mu buna dikkat ederim. Anasınıfında anaokulunda teneffüye çıkıp derse girme söz konusu olmadığı için öğretmen zamanı çok iyi planlamalı. Etkinlikler arası geçişler bağlantılı olmalı. Etkinlikler çocukların dikkat sürelerinden çok çok uzun olmamalı. Çocuklar etkinlikten sıkılırsa hemen çözüm üretebilmeli, ilgiyi çekebilmeli öğretmen. Maalesef bazı öğretmenler bu konuda yetersiz kalıyor. Çocuk sıkılmış belli ama ısrarla devam ediyor. Zaman yönetimi iyi olan öğretmen sınıf yönetimi de iyi oluyor.”

- Etkinliğin uygunluğu alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.ALEYNA2: “Uygulanan etkinlik de çocukların yaşına ve gelişim seviyesine uygun mu bu da dikkat edilmesi gereken noktalardan birisi. Çünkü anaokulu olduğumuz için üç farklı yaş grubunda sınıflarımız var. 3-4 yaş grubunun yaptığı çalışma ile 5-6 yaş grubunun çalışması aynı olamaz. Zaten gelişim seviyeleri farklı olacaktır. Öğretmen denetiminde açıkçası bu konuda bazen sıkıntı yaşadığım oldu. Eğer öğretmen genellikle 5-6 yaş grubu ile çalışmışsa 3-4 yaş grubunun etkinliğini uygularken biraz zorlanabiliyor.”

M.ALİ3: “..öğretmenin ulaştırmayı hedeflediği o hedef davranışları ve kavramları ne kadar göstergeye dönüştürebilip bilmediğine dikkat ederim. Günlük eğitim akışındaki etkinlik aylık plana uygun mu, etkinlik çocuğun yaşına ve gelişim seviyesine uygun mu bunlar daha önemlidir. Aslında program bu anlamda esnek kazanımı öğretmen ister drama ile isterse oyun ile ya da başka bir etkinlik ile kazandırabilir. Bu öğretmenin bilgi ve becerisine kalmış. Bu noktada bazen öğretmenler zayıf kalıyor.”

Günlük eğitim akışında yer alan etkinliklerin çocukların gelişim seviyesine uygun olup olmadığına ve aylık planla örtüşüp örtüşmediğine dikkat ettiğini söyleyen okul müdürlerinin tamamı bağımsız anaokulunda çalışan müdürlerdir.

- Sınıf yönetimi alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.İLYAS2: “En çok dikkat ettiğim öğretmenin sınıf yönetimi becerisi. Bu sadece anasınıfı öğretmeni için değil tüm öğretmenler de önem verdiğim bir nokta, öğretmenin sınıfa hakimiyeti. Öğretmen çocuğun dikkatini toplamayı, ilgisini çekmeyi başarmış mı esas olan budur. Bunu başaran öğretmen amacına da ulaşır. Maalesef bu yanı eksik olan öğretmenler var. Bu durumu yaşayan öğretmenlere rehberlik etmeye çalışıyorum. Eksiklikten daha önemli olan bu eksiklik nasıl giderileceği olmalı. Kolay bir iş değil kesinlikle küçük çocukların dikkatini çekerek onlara bir takım beceriler kazandırmak.”

M.OZAN2: “sınıf yönetimi ve disiplini çok önemli öğretmenin. Anasınıfında anne şefkati önemli. Öğretmenin dışarıdan yardım istemesi uygun olmaz. Korkuya dayalı disiplin değil sevgi saygıya dayalı disiplin olmalı. Eğitimde korkuya dayalı disiplinin olmaması gerekir, saygıya dayalı bir disiplin oluşturmalı öğretmenler. Bir öğretmen kendi çocuğu gibi gördükten sonra saygıya dayalı disiplin oluşur zaten. Sınıf yönetiminde de sorun yaşanmaz bu şekilde. Bunda zorlanan arkadaşlar var ama zamanla aşacaklar.”

• Materyal, araç gereç kullanımı alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AKIN5: “Açıkçası öğretmenin teknolojik araç gereç kullanmasını da önemserim. Çünkü her sınıfımızda televizyon ve bilgisayar mevcut. Projeksiyon cihazı olan sınıflarımız var. Teknolojik araçları kullanmaları konusunda öğretmenlerimizi teşvik ediyoruz. Teknolojik araç gereç anlamında artılarımız var eksimiz yok diye düşünüyorum. Teknoloji çağında olduğumuz bir gerçek. Yani her etkinlik için uygun olmasa da öğretmen elindeki imkanın farkında olup değerlendirmeli. Sınıftaki her eşyanın her araç gerecin bir anlamı olmalı, dekor amaçlı olmamalı, bazı öğretmenlerimiz bu konuda yetersiz kalıyor.”

M.İLKER1: “Okul öncesinde araç gereç, fiziki ortam ve materyal çok daha önemli buluyorum. Neden dersiniz çünkü okul öncesi sınıf ortamı klasik bir sıra tahta masa düzeni değildir. Çocuğun rahat hareket edeceği bir fiziki ortam sağlanmak zorunda. Bu bakımdan önemli buluyorum, çocuk hem kendini ev ortamı gibi rahat bir yerde hissedecek hem de okulun belli başlı kurallarını öğrenmeye çalışacak. Yani evinde odasında olması gereken oyuncak, yapboz, boya, oyun hamuru hepsi sınıfta da olacak. Çocuk sınıftaki her materyali kullanabilecek ama dikkatli ve özenli kullanmaları konusunda öğretmen de destek olacak. Maddi anlamda kısıtlı bir okul olduğumuz için eksikleri hemen tamamlayamayabiliyoruz.”

M.İNANÇ3: “Teknolojik alt yapı olarak bir çok yatırım yapıldı, bu araç gereçleri kullanmalarını isterim öğretmenlerin. Bilgisayar ve projeksiyonları var sınıflarda ama akıllı tahta monte edilmedi prefabrik olduğu için. Ayrıca anasınıfına özel internetimiz de var. Bu anlamda eksik olan öğretmenler var, seminer ve kurslara yönlendirdik.”

M.ONUR1: “..okul öncesi araç gereç ve materyal anlamında da farklı bir bölüm. Şöyle ki, öğrenci daha farklı materyallerle çalışmalar yapıyor. Kalem, kitap, defter değil araç gereci. Yapboz olsun, oyun hamuru olsun, çeşitli boyalar olsun bunların hepsi klasik bir ilkokul sınıfında pek fazla olmayan şeyler...Sınıfta ortak kullanılan materyalleri daha çok önemsiyorum. Çünkü maddi anlamda yetersiz bir okul olduğumuz için sınıflara herhangi bir şey aldığımızda dikkatli kullanılmasını ve uzun ömürlü olmasını istiyoruz. Sınıflara ziyarete gittiğim zaman ister istemez eşyalar düzenli kullanılmış mı, materyal eksigi var mı diye dikkat ederim.”

Okul müdürlerinin denetim amaçlı sınıfta buldukları zamanda materyal ve araç gereç kullanımlarını önemsediklerini ifade etmişlerdir. Bu konuda özellikle müdürler

okullarında yeterli teknolojik araç gereç donanımına sahip olan öğretmenlerin kullanmaları için teşvik ettiklerini ifade etmişlerdir. Sosyo-ekonomik düzeyi daha düşük olan okulların müdürler ise materyal kullanımının daha uzun ömürlü olmasına öğretmenlerin bu materyallerle çalışırken daha özenli olmalarını beklemektedirler.

- Temizlik alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AYLİN4: “Evrakların tam olmasının yanında sınıf temizliği de çok önemli benim için. Çünkü küçük çocuklarla çalışıyorsunuz. Hijyenik bir ortamı sağlamak zorundayız. Bir de genelde sınıf ortamı içinde uzun süre vakit geçirildiği düşünülürse yani teneffüse çıkma yok biliyorsunuz, temizlik daha da önem kazanıyor. Sınıfın temiz olmasından en çok öğretmen sorumludur bana göre. Bazen gidiyorum sınıfa öğretmenin bu konuda çok hassas davranmadığını fark ediyorum ve uyarıyorum. Sınıf havasız belli tek bir pencere açılmamış.”

M.OZAN2: “..bazı amirler denetimi egosunu tatmin aracı olarak görüyorlar maalesef. Benim amacım öğretmenime nasıl daha çok yardım olur yönündedir. Ben kendimi önce öğretmen olarak görürüm. Size belki değişik gelebilir ama ben öğretmenlerimle sınıfları çok temizlemişimdir. Boya badana yapmışızdır beraber...Temizlik çok önemli okul ortamında hele ki küçük çocuklar için. Örneğin, oyuncaklar belli aralıklarla mutlaka yıkanır...sınıfa girince baktım masaların altı simit kırıntısı susam, öğretmene sordum hemen. Beslenme saatinde dökülmüş olabileceğini söyledi. Hemen hizmetliyi çağırıp temizlettik...Bir sınıfa girdiğim zaman ilk gözüme çarpan şey temiz olup olmaması.”

- Okula devam alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AHMET1: “Bu okulda denetimlerde dikkat ettiğim başka bir şey de çocukların okula düzenli devam edip etmediği açıkçası. İlk bu okula geldiğimde 200 öğrenci kapasiteli okulda yaklaşık 100 öğrenci vardı. Bu demek oluyor ki aileler okul öncesi eğitimi yeterince önemsememiş. Sistemde kayıt yaşı uygun olan 220 civarı öğrenci görünüyordu. Okula gelen çocuk 105 civarıydı. Kapı kapı dolaşarak öğretmenlerle velilere okul öncesi eğitimin önemini anlattık. İlk dönem sonunda 150 160 öğrenciye ulaşabildik. Tabi sadece kayıt etmek okula yeterli değil çocuğun okula devamını sağlamak daha önemli oluyor, bu noktada en çok sorumluluk öğretmene düşüyor artık tabi biz de takibini yapıyoruz. Sınıf listesinde kaç öğrenci var okula devam eden kaç öğrenci. Bence bu da öğretmenin başarısını



*gösteriyor. Şöyle diyeyim yani 25 kayıtlı öğrenci var 10-12 tanesi okula geliyorsa bence bir sorun var demektir. Öğretmen ne yapmış bununla ilgili sorarım. Bu da öğretmenin performansı için önemli.”*

*M.İLKER1: “Öğretmen öğrencinin okula devamını sağlayabilmiş mi bunlar bizim için daha önemli. Anasınıfı eğitimi bizim gibi dezavantajlı bölgelerde daha önemli. Çocuk anasınıfı ile okulla tanışmış oluyor öncesinde anaokulu eğitimi almadığı için anasınıfı bizim öğrenciler için eğitimin ilk basamağı oluyor ve o yüzden daha fazla önemsiyorum. Biliyorsunuz anasınıfından sonra öğrenciler 1. Sınıfa devam ediyorlar. 1. Sınıf öğretmenleri her yıl aynı şeyleri söylüyor, anasınıfına giden öğrencinin 1. Sınıfa daha hazır bir şekilde okula geldiğini belirtiyorlar. Böyle somut bir sonuç varken ortada biz de elbette hem idare olarak hem öğretmenin kişisel çabasıyla öğrencinin okula devamını sağlamaya çalışıyoruz. Okula devamı sağlamada en önemli kişi öğretmen aslında. Hem çocukla hem de aile ile iyi iletişimi oluyorsa devam konusunda sıkıntı yaşanmıyor.19 kayıtlı öğrenci görünüyör sınıf listesinde okula düzenli gelen 8 çocuk. Öğretmene soruyorum elbette bunu.”*

Okula devam konusuna önem verdiğini ifade eden okul müdürleri genelde sosyo-ekonomik olarak daha düşük çevrede görev yapan okulların müdürleridir. Bu okullarda çalışan müdürler okula devamı sağlama konusunun en çok öğretmenin sorumluluğunda olduğunu ifade etmişlerdir.

Müdürler öğretmen denetimi sırasında dikkat ettikleri ile ilgili en çok öğrenci-öğretmen iletişimi, materyal, araç gereç kullanımı ve evrak denetimi başlıkları ile ilgili konulara daha çok önem vermiş olduklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca müdürlerin denetimle ilgili dikkat ettikleri okulların bulunduğu sosyal çevre ile ilgili değişiklikler de göstermektedir. Dezavantajlı bölgelerde olan okulların müdürleri daha çok çocukların okula devamı konusunda hassas davrandıklarını belirtmişlerdir. Sosyo-ekonomik seviyesi daha yüksek olan mahallelerde bulunan okulların müdürleri de denetimde var olan fiziki imkanların öğretmenlerce ne kadar kullanılıp kullanılmadığı konusuna dikkat ettiklerini vurgulamışlardır. Bağımsız anaokulu müdürlerinin daha çok etkinlikle ilgili değerlendirmelere dikkat ederken ilkokul ve ortaokul müdürleri daha çok fiziki ortam ve evrak denetimi konularına önem verdikleri sonucuna ulaşılabilir.

Uğurlu’ nun (2012) yapmış olduğu “Okul Öncesi Eğitim Öğretmenlerinin Denetmenlerin Kliniksel Denetim Davranışına İlişkin Görüşleri” adlı araştırmanın

sonuçlarına göre, okul öncesi öğretmenlerin, denetime ilişkin görüşlerinin daha çok fiziki denetim ve etkileşim yargılarında yüksek değerlendirildiği görülmüştür. Bu araştırmada da özellikle ilkokul ve ortaokul müdürlerinin denetimde fiziki ortama ve evrak denetimine daha çok önem verdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Müdürün denetim sırasında sınıf içi pozisyonu ile ilgili olarak; gözlemci-izleyici, katılımcı ve hem gözlemci hem katılımcı olarak 3 alt başlıkta belirtilmiştir.

• Müdürün izleyici-gözlemci olması alt başlığı ile ilgili müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AYLİN4: “*Sessizce kenardan izlemek daha uygun. Sınıfta tek öğretmenin olması daha uygun. Özellikle çocukların motivasyonunu bozmadan etkinliği izlemek önemli diye düşünüyorum. Etkinlik sırasında müdahale etmem. Ama bazı öğretmenler kenardan izlenmek konusunda rahatsız olabiliyor. Bunu dile getiren birkaç öğretmen oldu. Öğretmen etkinlik uygulanırken daha çok katılımcı olursam kendini daha rahat hissedeceğini söyledi.*”

M.İLYAS2: “*genellikle izleyici olarak izlerim etkinliği. Müdahalede bulunmam. Bazen etkinlik sonunda çocuklara hikaye okurum. Çocuklarla sohbet ederim. Ama genelde izleyici olurum. Denetim tek bir gün ile sınırlı olamaz. Mesela , bir gün beslenme saatinde gider çocukları izlerim. Nasıl yemek yiyorlar, sağlıklı yiyecekler tüketiyorlar mı çocuklar kaşık, çatalı doğru kullanabiliyor mu diye dikkat ederim. Sadece 20 dk 40 dk lık bir süreçte gözlem yeterli olmaz. Öğretmen de tek bir etkinliğe göre denetlenmek değerlendirilmek istemiyor. Sınıftaki her halinin gözlemlenmesini istiyor. Bazen öğretmen bizi etkinliğin içine dahil etmeyi de istiyor o şekilde kendinin daha doğal olacağını ifade ediyor. Öğretmene göre değişiyor bu aslında.*”

M.ONUR1: “*sessizce varlığımı hissettirmemeye çalışarak sınıfın bir köşesine oturup gözlem yapıyorum. Bir kenardan izlerim yani. Ama çocukların dikkatini çekiyorsunuz ister istemez, sınıfta dışarıdan birinin olması onlara farklı geliyor, arkalarına dönüp arada bir kontrol ediyorlar ☺ ☺ Öğretmen de durumu fark etti ve çocuklara kısa bir açıklama yapmak durumunda kaldı. Daha sonra etkinliğe devam etti. Öğretmene herhangi bir müdahalede bulunmam o sırada. Olumsuz bir şey görürsem de ders denetimi bittikten sonra öğretmenle bire bir konuşurum. Demek ki anasınıfında sadece izleyici olmamak lazım arada bir oyun da oynamak lazım çocuklarla.*”

- Müdürün katılımcı olması alt başlığı ile ilgili müdür görüşü şöyledir:

M.AKIN5: “Etkinliklerde kenardan izlemem pek fazla. Hatta bazen benim etkinlik uyguladığım sınıflarda oluyor. Kenarda oturup olan biteni gözlemlemiyorum. Aktif olmaya katılımcı olmaya çalışırım sınıf içinde paylaşım halinde. Denetim yapan kişi sınıfta aktif olursa hem sınıf hem çocuklar hakkında daha fazla fikir edirsiniz. Öğretmenin stresini de alıyor bu şekilde denetim yapan kişi aktif olursa. Kenardan gözetler gibi öğretmeni izlemek genelde öğretmenleri stres altında bırakıyor. Öğretmen doğal davranmıyor. Ama tam tersi düşünen bir öğretmenim de vardı. O da etkinliğe birebir katılmamın onu strese sokacağını ifade etti. Herkesin düşüncesine saygı duyuyorum.”

Sınıf içi pozisyon ile ilgili sorun yaşamadığını belirten okul müdürlerinden (M.ALEYNA2, M.ALİ3, M.İLKER1, M.İNANÇ3) bazılarının görüşleri şöyledir:

M.ALEYNA2: “denetim amaçlı gittiğimde önce kısa bir gözlem yaparım sonra etkinliğe dahil olurum oyun oynarım çocuklarla ya da hangi etkinlik yapılıyorsa ona göre davranırım. Etkinlik sonunda öğretmen rolünde çocuklara sorular sorup kısa bir sohbet etmeyi ihmal etmem. Kazanımlar etkinlik ile örtüşüyor muydu buna dikkat ederim.”

M.İLKER1: “Öncesinde 5- 10 dk öğretmen ve öğrenciyi gözlemlerim. Sonra çocuklarla soru- cevap. sonrasında da etkinliğe dahil olurum. Denetimden önce mutlaka çocuklarla iletişim kurarım, onlara şeker, çikolata veririm. Anasınıfı öğrencileri benim odama rahatlıkla girip çıkabilirler, günaydın müdür amca, iyi günler müdür amca gibi selamlaşırız devamlı. Yani anasınıfına denetim için gittiğimde de çocuklar yabancı biri gelmiş olarak düşünmüyor. Selamlaşırım önce sonra onların etkinliklerini biraz izlemek istediğimi söylerim. Sonrasında zaten etkinliğe dahil olurum. Ben onları izlerken çocuklar rahatsız olmuyor beni tanıdıkları için. Kısaca ben hem izleyici hem öğrenci rolünde olmaya çalışırım. Öğretmen de bu anlamda sıkıntı yaşamıyor.”

Denetim sırasında sınıf içi pozisyonları ile ilgili herhangi bir sorun yaşamadığını ifade eden okul müdürleri (M.ALEYNA2, M.ALİ3, M.İLKER1, M.İNANÇ3) etkinlikler uygulanırken bazen izleyici bazen katılımcı oldukları için yani etkinliğin durumuna göre ve öğretmenin görüşünü de alarak hareket ettikleri için sorun yaşamadıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca denetimden önce anasınıfı öğrencileri ile iletişim kuran müdürler çocukların sınıfa yabancı biri gelmiş diye düşünmediklerini bu yüzden de denetim sırasında bunun olumlu olarak yansıdığını ifade etmişlerdir.

Denetim süresi ile ilgili sorunlar; denetim süresinin yetersizliği ve denetim süresinin değişkenliği olmak üzere iki konuda toplandığı görülmektedir.

• Denetim süresinin yetersiz oluşu alt başlığı ile ilgili müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AHMET1: “ 10 -15 dk kalıyorum denetim için gittiğimde. Dönemde bir iki kez bence denetim adı altında sınıfa girmek öğretmeni denetlemek için yeterli olmaz. Mesela ayda bir kez her öğretmenin sınıfı ziyaret edilebilir.”

M.İNANÇ3: “20 25 dk mutlaka kalırım sınıfta. ..Dolayısıyla bir defaya mahsus ya da yönetmeliğe göre iki defaya mahsus yapılacak bir gözlemlerle öğretmeni değerlendirme yetersiz kalır.”

M.OZAN2: “ bir ders saati ayırırım, işim yoğunsa 10 dk görünürüm. Denetim sürekli yapılmalı. Sınıfta bir ders izlemek denetim değildir öğretmeni.”

Sarpkaya' nın (2004) Manisa ve Aydın illerindeki ilköğretim denetçileri ile yapmış olduğu araştırma sonuçlarına göre elde edilen bulgulardan biri de denetçilerin çoğunluğu denetim için öğretmene ayırdıkları iki saatlik süreyi yetersiz bulmaktadırlar. Bu araştırmada da okul müdürleri denetim süresini öğretmenin gerçek anlamda çalışma performansını görme açısından yetersiz olduğunu ifade etmişlerdir.

• Denetim süresinin değişkenliği alt başlığına ilişkin müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

• M.İLKER1: “Yaklaşık bir ders saati fazla oluyor anasınıfı denetimi için çünkü çocukların dikkat süresi kısa zaten. 20 dk dan az olmayacak şekilde bazen 25 bazen 30 dk değişiyor bu. Bir de anasınıfında ders saati kesintisiz devam ettiği için yani teneffüse çıkma olmadığı için 1 ya da 2 ders saati diyemiyorum. Sınıf öğretmenini sorsanız bellidir zaman. Çünkü bir ders saati 40 dk 10 dk teneffüs.”

M.ALEYNA2: “..yani zaman konusunda kesin bir kıstasım yok. Etkinlik başlayıp bitene kadar sınıfta bulunmayı tercih ederim. Mesela öğretmen o gün fen etkinliği yapıyorsa 10 dk lık bir deney yapıyorsa illa 30 dk kalmam o gün daha kısa kalırım sınıfta. En az bir etkinlik süresi boyunca kalmaya çalışırım. Tabi bu da her bir etkinliğin süresi farklı olduğu için değişiyor yani.”

M.AKIN5: “Birkaç etkinlik izlemek yeterli oluyor denetim için ama dk ya da ders saati olarak kesin bir şey diyemem. Çünkü ben de etkinliklerin süresini bilmiyorum denetime girerken. Standart bir etkinlik saati olmadığından bu süre de değişkenlik gösteriyor. Türkçe dil etkinliği ise 15-25 dk arası sürebiliyor. İşte hikaye öncesi öğretmen tekerleme ve parmak oyunu oynatıyor sonra hikayeyi anlatıyor sonra hikaye sonrası etkinlikte hikaye ile ilgili soru cevap ya da basit bir drama yaptırabiliyor hikayeyi. Tüm bunlar için sabit bir zaman yok. Hikayenin uzun kısa olması bile zamanı değiştiriyor. Yani zaman olarak size net bir şey diyemiyorum maalesef. Ama etkinliğin tamamını izlerim mutlaka, ne kadar sürüyorsa artık.”

M.ONUR1: “Şimdi bunu bana branş öğretmenleri için sorsaydınız cevabım net olurdu: her dönem bir ders saati olmak üzere iki dönemde toplam iki ders saati denetim amacıyla sınıflara ziyaretim oluyor. Ama anasınıfında bu durum daha farklı. Yönetmelikte 50 dk lık ders saati yazıyor ama öğretmen 50 dk doldu hadi ara verelim demiyor yani aralıksız devam ediyor. Bundan dolayı 1 ders 2 ders 3 ders diyemiyorum. Bazen 15 dk bazen 30 dk sürüyor. Bir de şu var öğretmenleri yıl boyunca sürekli gözleme fırsatımız olduğu için ders denetimi biraz formalite oluyor.”

Okul müdürleri genel olarak denetim süresinin değişken olmasının en büyük sebebinin okul öncesi eğitimde diğer eğitim kademelerinde olduğu gibi standart bir ders saatinin ve teneffüs arasının olmamasına bağlamaktadır. Bu yüzden denetmene göre denetim süresi değişmektedir. Bu da denetimin öğretmenin gelişimine katkı düzeyini düşürmektedir.

Ünal ve Şentürk’ ün (2011) yapmış olduğu “İlköğretim Okul Müdürlerinin Ders Denetimi Uygulamaları” adlı araştırma bulgularına göre; okul müdürleri ders denetimini öğretmeni geliştirmek için değil öğretmeni değerlendirmek ve bürokratik bir işlemi gerçekleştirmek için yapılmakta olup amacını gerçekleştirmeden uzaktır.

### **4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar**

Araştırmada denetim sonrası yaşanan sorunlar hem okul öncesi öğretmenlerine (15 okul öncesi öğretmeni), hem de denetim görevini yerine getiren okul müdürlerine (10 okul müdürü) yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığı ile ayrı ayrı sorulmuştur.

#### 4.3.1. Denetim Sonrasında Öğretmenlerin Yaşadığı Sorunlara İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Araştırmada bu alt problemle ilgili öğretmenlere sorulan “Müdürünüz ders denetimi sonrası ne yapıyor? Olumlu ya da olumsuz değerlendirmede bulunuyor mu? Ders denetimi sonrasında müdürünüzün yaptığı değerlendirmede neler hissediyorsunuz ve neler düşünüyorsunuz?” ve “ Ders denetiminin sizin gelişiminize katkısı olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?” sorularına verilen yanıtlar doğrultusunda elde edilen veriler temalandırılmış ve Tablo 4.5. de özetlenmiştir.

Tablo 4.5. Denetim Sonrasında Öğretmenlerin Yaşadığı Sorunlar

Tema	Konu	Alt Tema	Öğretmen
Denetim Sonrasında Öğretmenlerin Yaşadığı Sorunlar	Denetim Sonrası Değerlendirme	Değ. Yok	Ö.İLKAY4
		Değ. Zamanı	Ö.AYÇA2, Ö.İREM2, Ö.OLCAY1, Ö.OYA2
		Olumlu değ.	Ö.AYÇA2, Ö.ALEV3, Ö.İZEL1, Ö.İREM2, Ö.OYA2
		Sadece eksik söyler	Ö.AYLA1, Ö.İDİL3, Ö.İPEK5, Ö.OLCAY1
		Rehberlik eder	Ö.AYÇA2, Ö.ALEV3, Ö.AYŞE4, Ö.AZRA5, Ö.ARDA6, Ö.OYA2
		Rehberlik etmez	Ö.İREM2, Ö.İDİL3, Ö.İLKAY4, Ö.İPEK5, Ö.İNCİ6, Ö.OLCAY1, Ö.OYLUM3, Ö.AYLA1
		Yazılı değ.	Ö.AYLA1, Ö.İPEK5
		Sözel değerlendirme	Ö.AYÇA2, Ö.ALEV3, Ö.AZRA5, Ö.ARDA6, Ö.İZEL1, Ö.İREM2, Ö.İNCİ6, Ö.OLCAY1, Ö.OYA2, Ö.OYLUM3
	Denetim Sonrası Duygu-Düşünce	Olumlu hisler	Ö.AYLA1, Ö.AYÇA2, Ö.ALEV3, Ö.AZRA5, Ö.İZEL1, Ö.İPEK5, Ö.İNCİ6, Ö.OYLUM3
		Olumsuz hisler	Ö.AYŞE4, Ö.İREM2, Ö.OLCAM.AHMET1, Ö.OYA2
		Önemsemem	Ö.İDİL3
	Denetimin Gelişime Katkısı	Katkısı var	Ö.ALEV3, Ö.AYŞE4, Ö.AZRA5, Ö.OYLUM3
		Katkısı yok	Ö.AYLA1, Ö.AYÇA2, Ö.ARDA6, Ö.İZEL1, Ö.İREM2, Ö.İDİL3, Ö.İLKAY4, Ö.İPEK5, Ö.İNCİ6, Ö.OLCAY1, Ö.OYA2

Tablo 4.5. incelendiğinde tema olarak belirlenen Denetim Sonrası Öğretmenlerin Yaşadığı Sorunlar; denetim sonrası değerlendirme, değerlendirme sonrası duygu-düşünceler ve denetimin gelişime katkısı şeklinde 3 konuda toplandığı görülmektedir. Bu konularla ilgili 13 farklı içerik belirtilmiştir. Denetim sonrası değerlendirme ile ilgili en fazla

müdürlerin rehberlik edememesinin sorun olduğu görülmektedir. Denetim sonrası duygudüşüncelerle ilgili de en çok olumsuz hisler sorunu dile getirilmiştir. Denetimin gelişime katkısı ile ilgili olarak öğretmenlerin çoğu ders denetiminin mesleki ve kişisel gelişimlerine katkısı olmadığı görüşünü belirtmişlerdir.

**Denetim Sonrası Değerlendirme ile ilgili yaşanan sorunlara ilişkin bulgular:** değerlendirme yok, değerlendirme zamanı, sadece eksikleri söyleme, yazılı değerlendirme, rehberlik etmez olmak üzere 6 farklı alt başlıkta sorun yaşadıkları belirtilmiştir. Olumlu değerlendirme ve sözel değerlendirme yaşayan, müdürlerin rehberlik ettiğini ifade eden öğretmenler sorun dile getirmemiştir.

- Değerlendirme yok alt başlığına ait öğretmen görüşü şöyledir:

Ö.İLKAY4: “İlginç bir müdürümüz var. Denetim için geldi, gözlemleyip izlemesini yaptı ama denetim sonrasında herhangi bir geribildirimde bulunmadı. Daha sonra konuşur diye bekledim ama yine bir şey demedi. Merak ediyor insan doğal olarak yorum yapmasını bekliyorum. Hayalet gibi sınıfa girip çıkmak değildir denetim.”

- Değerlendirme zamanı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.İREM2: “Evet hemen denetim sonrası geribildirimde bulundu. Kapının dışında ayak üstü yorumlarını söyledi ama o sırada benim aklım sınıftaki 25 çocuk da olduğu için müdürün ne dediğini tam hatırlamıyorum. Çok da sağlıklı bir değerlendirme olmadı bu şekilde. Denetim için sınıftan ayrılmış olsa da müdür benim etkinliğim bitmemişti. Sonra da bir daha denetim ile ilgili konuşmadık. Keşke gün sonunda değerlendirmesini söyleseydi daha rahat konuşurduk.”

Ö.OYA2: “Denetimden 1 hafta sonra müdür odasına çağırdı ve olumlu olumsuz birkaç şey söyledi. Olumsuz söyledikleri ile ilgili tam olarak kendimi savunamadım çünkü üzerinden zaman geçince o gün olanların bir kısmını unutmuştum. Bence müdür daha erken değerlendirmede bulunmalı. Sıcığı sığına konuşulmalı.”

- Olumlu değerlendirme alt başlığına ait öğretmen görüşleri denetim sonrası sorun yaşamadıkları yönündedir. Öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.AYÇA2: “Denetimden sonra evet geribildirimde bulunur müdire hanım. Genelde olumlu şeyler söyler. Etkinlik bitiminde hemen takdir etti. Eksik bir durum görürse de

*kırmadan rencide etmeden bir de şöyle yapsan nasıl olur şeklinde öneri getirerek değerlendirmede bulunur. Yani denetimden sonra olumsuz bir durumla karşılaşmadım hiç.”*

*Ö.ALEV3: “Evet mutlaka denetim sonrası konuşuruz. Gün sonunda yanına çağırıp değerlendirmesini yapar. Önce beğendiklerini söyler sonra eksik ya da yanlış olduğunu düşündüğü bir şey varsa onu dile getirir. Bunu söylerken iletişim diline çok önem verir asla kırıcı olmaz. Müdürümüz okul öncesi branşından değil ama yine de bu alanda kendini çok iyi yetiştirdi. Çünkü alanı araştıran birisi. Bu anlamda çok başarılı bir müdür diyebilirim.”*

*Ö.İZEL1: “Müdürüm denetim sonrası çok teşekkür etti, çocuklara da çok teşekkür etti, çocuklara aferin, sizi çok seviyorum dedi ve gülümseyerek sınıfı terk etti. Genelde olumlu şeyler söyledi. Eksikleri pek söylemez. Denetimden hemen sonra değerlendirmesini yaptı.”*

- Sadece eksikleri söyler alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

*Ö.AYLA1: “Sınıftan çıktuktan sonra odasına çağırdı ve hatalı olduğum, yanlış yaptığımı düşündüklerini söyledi. Genelde olumsuz ve eksikler üzerine bir konuşma oldu. Olumlu olanları ben sorunca söyledi. Eskiden müfettişler bu şekilde hata aramaya yönelik denetim yapıyordu, müdürün de pek farkı yoktu.”*

*Ö.İDİL3: “Evet denetim sonrası bir konuşma oldu ama genelde eksik gördüklerini söyledi. Ben de sorma ihtiyacı hissettim hiç mi olumlu bir şey görmediniz diye. Klasik müfettiş denetimi gibi oldu biraz. Branşımı bilmeyen birinin denetimi anca bu kadar olurdu.”*

*Ö.OLCAY1: “Değerlendirmeyi hemen akabinde yaptı müdürüm. Ama kurulmuş saat gibiydi, takılıp kaldı çocuklara yeterince söz hakkı vermemişim. Hep bunu konuşup durduk. Doğruyu söylemek gerekirse yanlışımı eksikliği bulmaya gelmiş gibiydi. Nasıl davranmam gerektiği ile ilgili de bir şey diyemedi. Galiba farklı branştan olduğu için anlamaya çalışmadı bile.”*

Denetim sonrası değerlendirmede sadece eksik ve hatalı davranışlar üzerinde konuşulması öğretmenleri rahatsız etmektedir. Özellikle kendi branşlarından olmayan okul müdürleri tarafından değerlendirilmelerinin öğretmenlere rehberlik anlamında katkısının olmadığını ifade etmişlerdir.



Altun ve Memişoğlu' nun (2008) "Performans Değerlendirilmesine İlişkin Öğretmen, Yönetici ve Müfettiş Görüşleri" adlı çalışmasının sonuçlarından biri de şudur: yapılan denetimlerin yeterli düzeyde olmadığını ve beklentileri karşılamadığını ve özellikle öğretmenlere rehberlik edilmediği ile ilgilidir. Bu araştırma sonuçlarına göre de özellikle ilköğretim bünyesinde görev yapan okul öncesi öğretmenleri okul müdürlerinin yeterince rehberlik edemediğini belirtmişlerdir.

• Rehberlik eder alt başlığına ait öğretmen görüşleri genelde denetim sonrası sorun yaşamadıkları yönündedir. Öğretmen görüşlerinden bazıları şoyledir:

Ö.AZRA5: "evet denetim sonunda değerlendirme olur mutlaka, eksiklerle ilgili de mesela şunu şöyle mi yapsak şeklinde fikir verir müdürüm. Sadece eksiği yanlışı söyleyip bırakmaz aynı zamanda o eksiğin nasıl giderilebileceği ile ilgili rehberlik de eder, kendi düşüncesini paylaşır benim de neler düşündüğümü sorar. Olumlu olumsuz her türlü yorumunu önemserim mutlaka. İyi bir rehberdir bu anlamda şanslıyım."

Ö.ARDA6: "...değerlendirme yaparken önce olumlu gördüklerini söyler mutlaka olumsuz varsa da kırmadan eksiklikleri paylaşır bizimle. Mesleki anlamda bizim için iyi bir rehberdir. Müdürümün değerlendirmesini dikkate alırım. Ona göre davranırım.Danıştığımız her konuda bize çok yardımcı olur. Aynı branştan olduğu için müdürümüz rehberlik de yapabiliyor. Zaten bizi en iyi o anlıyor."

Ö.OYA2: "...Müdürümüz branşı farklı olmasına rağmen bizim için rehberlik etmeye de çalışır. Elinden geldiğince alanımızla ilgili araştırır okur. Olumlu olumsuz her şeyi konuşabiliriz. Öğretmene hep nasıl yardımcı olabiliriz kafasında biridir. Klasik bir müfettiş gibi otorite figürü değil benim için iyi bir kılavuzdur diyebilirim."

Bağımsız anaokulunda görev yapan öğretmenlerin neredeyse tamamına yakını okul müdürlerinin onlar için iyi bir rehber olduğunu ifade etmişlerdir. Özellikle okul müdürlerinin de kendileri gibi okul öncesi öğretmenliği mezunu olduğundan mesleki gelişimleri için fikirlerini önemsediklerini vurgulamışlardır. Bu anlamda denetim sonrası da sorun yaşamadıklarını belirtmişlerdir.

• Rehberlik etmez alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şoyledir:

Ö.İREM2: "Bize mesleki anlamda güvenip en iyi şekilde mesleğimizi icra ettiğimizi söyler. Alanımıza hakim olmadığı için çok eksik söylemez. Panolar planlara uygunsa bu

*konuda olumsuz eleştiri yapmaz. Rehberlik edemiyor. Çünkü bizim alanımızla ilgili bilgi sahibi değil.”*

*Ö.İLKAY4: “Dediğim gibi herhangi bir konuşma ya da düşüncesini paylaşma olmadığı için denetimin sonrasında doğal olarak rehberlik de etmiyor bana bu anlamda.”*

*Ö.İPEK5: “asıl bence önemli olan denetim sonrası. Neden dersiniz olumlu olumsuz her şey konuşuluyor. Hadi olumlu olanları pekiştiriyorsunuz öğretmenin davranışı ile ilgili peki olumsuz olanlar nasıl olacak, öğretmen doğru davranışı kimden, nasıl öğrenecek?...Müfettiş denetimine göre müdür denetimi daha iyi olabilir. Ama müdürlerin de yetersiz kaldığı nokta şu; alanımızda uzman biri olmadığı için müdür bey çok iyi rehberlik yapamıyor bana göre.”*

*Ö.OLCAY1: “Müdür bey memnun olduğunu söyler genelde o kadar.....rehberlik edemiyor çünkü branşı farklı müdürümüzün..”*

Denetim sonrasında müdürlerin rehberlik edemediğini ifade eden öğretmenlerin çoğunun ilkokul ve ortaokul bünyesinde anasınıflarında görev yapan öğretmenler olduğu sonucuna varılmaktadır. Müdürlerinin rehberlik edememe nedeni olarak öğretmenler genelde müdürlerinin farklı branşlardan olduğu için okul öncesi eğitime yeterince hakim olmayışını ifade etmişlerdir.

Koruç’ un (2005) yapmış olduğu çalışma sonuçlarına göre, öğretmenler denetime yönelik denetçilerin öğretmenin mesleki gelişmesini sağlayacak danışmanlık hizmetlerinin yerine getirilmesinde denetçileri oldukça yetersiz bulmuşlardır. Bu araştırmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

Yavuz’ un (1995) “Öğretmenlerin Denetim Etkinliklerini Klinik Denetim Açısından Değerlendirilmeleri” adlı çalışmanın bulgularına göre; öğretmenlerin denetimi daha çok kontrol amaçlı gördükleri için denetimin öğretim sürecini geliştirme ve öğretmenlerin mesleki açıdan gelişmelerinde denetmenlerin yetersiz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yazılı değerlendirme alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

*Ö.AYLA1: “Değerlendirme olumlu ise sözel olarak söyler müdür bunu bize. Ama olumsuz bir durum varsa bu değerlendirme daha çok yazılı oluyor. Eğer denetimden sonra müdür zarfla sınıfa gelirse kesin olumsuz bir durum olduğunu anlıyoruz. Aslında olumlu da*

*olumsuz da sözel olarak konuşulabilir. Yazılı olması hoş bir şey değil bence. Müdür yazılı olarak verip de ne yapmak istiyor anlamadım.”*

*Ö.İPEK5: “Müdür denetim sonrası genelde yazılı değerlendirmede bulunuyor. Şöyle ki sözel olarak olumlu değerlendirmede bulunur. Kendine göre de bir değerlendirme formu hazırlayıp puanlamamızı yapar. Bu puanlamayı da kapalı zarf içinde bize verir. Buna gerek yok bence. Yüz yüze olumlu olumsuz her şey konuşulabilir.”*

Öğretmenlerin görüşlerine göre denetim sonrasında olumsuz olan durumlar genelde yüz yüze konuşulmayıp yazılı bir form aracılığı ile öğretmene bildirildiği ifade edilmiştir. Yazılı değerlendirmeden rahatsız olan öğretmenler olumsuz olumlu durumların sözel olarak bildirilebileceği görüşünü dile getirmişlerdir.

• Sözel değerlendirme alt başlığına ait öğretmen görüşleri genelde denetim sonrası sorun yaşamadıkları yönündedir. Öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

*Ö.ALEV3: “Denetim sonunda mutlaka geribildirim verir, eksiklikleri ve beğendiklerini söyler. Genelde bunu bize sözel olarak söyler. Denetim için gelir, izler ve giderken teşekkür eder. Gün sonunda yanına çağırıp değerlendirmesini yapar.”*

*Ö.İREM2: “Genel değerlendirme olumlu olup takdir şeklinde söylüyor. Yazılı bir değerlendirme olmuyor bizim okulda. Sözel olarak konuşulması gerekenler konuşulur.”*

*Ö.OYLUM3: “genelde olumlu değerlendirmede bulunur sözel olarak müdürüm. Yazılı olarak değil. Eğer olumsuz bir yönde olmuş olsa belki yüzüme karşı söylemek istemeyebilir onu yazılı olarak bir şekilde bana ulaştırabilir. Ama öyle bir şey söz konusu olmadığı için sözlü olarak olumlu yönde genelde değerlendirme yapıyor. Olumlu gördüğü her şeyde takdir eder beni. Diyelim ki toplantıda falan dile getirir, söyler. Anasınıfında şunları yaptılar gibi. Şöyle, biz ortaokul bünyesinde anasınıfı olmamıza rağmen asla bir kenarda değiliz.”*

Öğretmenlerin çoğu denetim sonrasında müdürlerinin sözel değerlendirmede bulunduğunu ve bu değerlendirmede olumlu yanların daha çok dile getirildiğini ifade ettiler.

**Denetim Sonrası Duygu-Düşünceler ile ilgili yaşanan sorunlara ilişkin bulgular:** Olumlu hisler, olumsuz hisler ve önemsemem alt temaları olmak üzere 3 farklı

içerikte belirtilmiştir. Olumlu hisler alt temasında öğretmenler daha çok sorun dile getirmeyip yaşamış oldukları olumlu duygu ve düşüncelerini paylaşmışlardır.

- Olumlu hisler alt teması ile ilgili öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.AYÇA2: “Olumlu değerlendirmeler beni çok mutlu hissettiriyor. Daha çok severek çalışmak istiyorum. Motivasyonum daha da artıyor. Mesleğimde başarılı olduğumu bilmek beni kamçılar.”

Ö.AZRA5: “Güzel sözler duyduğumda mesleğimle ilgili mutlu oluyorum. Motive oluyorum. Hoşuma gider. Takdir edilince de kendimi özel hissediyorum ve mesleğimi daha değerli kılıyor. Olumlu duygu ve düşünceler arttıkça canla başla mesleğime daha çok sarılıp daha güzel şeyler yapmaya çalışıyorum.”

Ö.İPEK5: “Evet güzel bir soru olmuş duygu durumlarımız mesleğimizi etkiliyor bazen. Genelleme yapmak doğru mu bilmiyorum ama müdürüm beni olumlu olarak güzel sözlerle değerlendirdiğinde köşe olurum ☺ yani çok mutlu oluyorum. Öğretmenlerin çalışmaları takdir edilmeli takdir edilmezse olumlu davranışlar zamanla sönebiliyor.”

Ö.İNÇİ6: “Müdür etkinliği beğendiğini söylediğinde mutlu oluyorum kendimle gurur duyuyorum. Görevimde başarılı olmanın hazzı olduğu için mesleki açıdan iş doyumuna ulaştığımı düşünürüm. Onure olmuş olurum. Ha bir de daha çok çalışmaya teşvik eder bunlar beni.”

Öğretmenler değerlendirme sonunda olumlu sözler duyduklarında daha çok mutlu hissettiklerini, motive olduklarını ifade etmişlerdir.

- Olumsuz hisler alt teması ile ilgili öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.AYŞE4: “Planlarımda bazı eksiklerin olduğunu söyledi müdire hanım. Ev ziyareti formlarını da daha uzun raporlar yazmamı istemişti. Böyle olunca üzüldüm, isteğim kırıldı. Bu denetimden sonra evrakları çok titizlikle hazırlamaya çalıştım ama çok hevesli çalışmadım doğrusu.”

Ö.İREM2: “olumsuz olarak değerlendirilmede kızdım önce çünkü alanımızı bilmeden beni olumsuz değerlendirme hakkı yoktu müdürün. Çocukların çok sessiz olmadığını eleştirdi, sanat etkinliğinde çocuklar put gibi oturacak değildi sonuçta. Hem

*çocuklar yaparak yaşayarak öğrensin aktif olsun deniyor hem de sessizce oturup öğretmeni izlemeleri bekleniyor. Ne yaman çelişki öyle değil mi? Bu beni üzdü ama ben yine de işimi en iyi şekilde yapmaya çalıştım.”*

*Ö.OLCAY1: “ilk başta çok üzüldüm azarlar gibi eksik ve hataları söyleyince müdür bey. Bunca yıllık öğretmendim sonuçta. Okul öncesi eğitimini bilmeden rastgele eleştirdi beni. Hak etmemiştim söylenenleri. Kendimi kötü hissettim. Söyleyiş tarzı da beni kırmıştı doğuyu söylemek gerekirse.”*

Denetim sonrasında olumsuz olarak eleştirilmek öğretmenlerin duygu durumlarını da olumsuz etkilemektedir. Olumsuz eleştiriler sonunda mutsuz olduklarını ve bunları hak etmediklerini düşündüklerini ifade ettiler. Özellikle kendi branşlarından olmayan müdürlerin olumsuz eleştirilerinden rahatsız olduklarını belirtmişlerdir.

- Önemsemem alt teması ile ilgili öğretmen görüşü şöyledir:

*Ö.İDİL3: “ .. valla müdür beni olumlu ya da olumsuz eleştirsin benim yapacağım iş değişmez. Çünkü alan uzmanı olmadığı için beni denetleyen kişiyi çok fazla dikkate almam, önemsemem doğrusu. Demek istediğim müdürün değerlendirmesine göre duygu düşüncem değişmez. Oldu yani hem eksikler anlamında hem de başarılı olduğumu ima eden yorumlar. Ama ben kendi içimde öz değerlendirmemi yaptığımda kendimi başarılı ve yeterli bulmam benim için daha önemli. Ha bu şu demek değil, kimse beni eleştiremez ben en iyiyim demiyorum... Okul öncesi öğretmenliği yapmış bir müdürün ya da denetmenin eleştirisini mutlaka dikkate alırım.”*

Değerlendirme sonrası duygu ve düşüncelerle ilgili öğretmenler en çok olumsuz değerlendirmelerin kendilerini üzdüğünü bu konuda alanı bilmeyen kişilerin değerlendirmede bulunmalarını sorun olarak ifade etmişlerdir, olumlu değerlendirmelerin daha çok motive ettiğini ve mutlu olduklarını belirterek kendilerini ve mesleklerini daha değerli kıldığını dile getirmişlerdir. Müdürün değerlendirmesini önemsemediğini ifade eden öğretmenin görüşüne göre önemli olan öğretmenin kendi kendini ve alan uzmanın değerlendirmesidir.

**Denetim Sonrası Denetimin Katkısı olup olmadığına ilişkin bulgular:** Denetimin katkısı konu başlığına ilişkin alt temalar katkısı var ve katkısı yok olmak üzere 2 alt başlık içerir.

- Katkısı var alt teması ile ilgili öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.ALEV3: “Evet denetimin bana katkısı oluyor. Bazı konularda müdürümüzle fikir alış verişi yapıyorum, farklı bir bakış açısı kazanıyorum. Ama bu daha çok velilerle ilgili bir etkinlik ya da herhangi bir şey olduğunda oluyor. Daha çok kişisel gelişimimde katkısı oluyor aslında.”

Ö.AZRA5: “ Kesinlikle evet. Denetim sayesinde eksiklerimi görmüş oldum. Müdürümüz kendi branşımızdan olduğu için kesinlikle mesleki anlamda katkısı oluyor denetimlerin. Bir de direkt müdür olmamış bu işin sahasından gelmiş biri müdürümüz. Bunun için çocuklarla iletişim konusunda falan yönlendirmesi gereken öğretmenler olduğunda kırmadan çok iyi yönlendiriyor.”

- Katkısı yok alt teması ile ilgili öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.ARDA6: “Hayır, kişisel olarak benim gelişimime denetimin bir katkısı yok. Ben kendimi denetim sırasında dört tarafım sarılmış bir şekilde ve hiçbir şey yapamayacakmışım gibi hissediyorum. Çünkü çocukların davranışları da değişiyor, çünkü sınıfta dışarıdan biri gelip oturuyor. Bu okul müdürü de olsa sonuçta her gün sınıfta olmadığı için çocuklar farklı tepkiler verebiliyor.”

Ö.İZEL1: “Dürüst olmam gerekirse ders denetiminin çok fazla katkısı olduğunu düşünmüyorum. Müdürümüz aile ortamı gibi olduğu için bana her konuda güveniyor bu anlamda. Okul öncesinde siz çok iyi anlıyorsunuz çok iyi yapıyorsunuz dediğinde ben zaten kendi kendime edindiğim bilgilerle geliştiriyorum kendimi. Kendi branşı sınıf öğretmeni. Ama bazen diyorum ki eksik yanlarımı müdürüm söylese miydi daha iyi olurdu. Bu kendimi geliştirmemde rol oynar mıydı diye düşünüyorum.”

Ö.IDİL3: “.. ders denetimi benim gelişimime artısı yok. Öğretmenin idarecilerle arası iyiye yüksek not alıyor. Bunu engellemek lazım. Zaten branşımızı bilen birisi de değil.”

Ö.İPEK5: “denetimin asla bana bir katkısı yok. Mesleki ya da kişisel gelişimime katkı sağlamıyor. Müdür geliyor derse ama bu gerçek bir denetim olmuyor bence. Çünkü müdür sınıf öğretmeni olduğu için neyi denetlediğini tam olarak bilmiyor. Okul öncesi eğitimi çok iyi bilen birisi ancak bana bu anlamda katkı sağlar diye düşünüyorum.”

Ö.OLCAY1: “yok yani benim gelişimimi sağlamıyor bu okuldaki denetim. Bu okul derken ortaokula bağlı anasınıfında çalışıyorum ya onu kastediyorum. Benim için müfettiş gelip denetlemeden farkı yok. Onlar da okul öncesini bilmiyorlardı. Müdürüm de branş öğretmenini sonuçta. Ne fark var ki! Geldi mi geldi sadece.”

Öğretmenlerin çoğunun görüşüne göre ders denetiminin mesleki ve kişisel gelişimlerine katkısı olmadığı yönünde. Bunun en büyük sebebini de müdürlerin okul öncesinden farklı bir branşta olmasına bağlanaktadırlar. Özellikle ilkokul ve ortaokul bünyesindeki anasınıflarında görev yapan öğretmenlerin neredeyse tamamı denetimin kendi gelişimlerine katkısı olmadığını ifade etmişlerdir.

Ünal ve Şentürk’ ün (2011) yapmış olduğu “İlköğretim Okul Müdürlerinin Ders Denetimi Uygulamaları” adlı çalışmanın temel bulgularından biri şudur: İlköğretim okullarında yapılan ders denetimi uygulamalarının denetimin amacını gerçekleştirmekten uzak olduğu yönündedir. Bu araştırmada da öğretmenlerin çoğu ders denetiminin amacına ulaşmadığını ve kendi gelişimlerine herhangi bir katkısı olmadığını ifade etmişlerdir.

Aküzüm’ ün (2012) yapmış olduğu “Türkiye’de İlköğretim Okullarında Eğitim Denetimi: Bir meta-sentez çalışması” başlıklı araştırmanın bulgularına göre denetmenlerin denetim sürecinde sergilemiş oldukları davranışları ile rehberlik, mesleki yardım yeterliliklerinin öğretmenler tarafından düşük düzeyde yeterli görüldüğü belirtilmiştir.

Ergen ve Eşiyok’ un (2017) “ Okul Müdürlerinin Ders Denetimi Yapmasına İlişkin Öğretmen Görüşleri” adlı çalışmanın sonuçlarına göre, öğretmenler okul müdürlerinin ders denetimi yapmaları ile ilgili algılarında mezun olunan okul, branş gibi durumlara göre anlamlı farklılıklar olduğu bulunmuştur. Bu araştırmada da öğretmenler okul müdürünün branşına göre rehberlik edip edememe durumunu belirtmişlerdir. Öğretmen görüşlerine göre özellikle okul öncesi öğretmenliği mezunu müdürlerin daha iyi rehberlik edebilirken diğer branşlardan olan müdürlerin rehberlik etmede daha yetersiz kaldıklarını ifade etmişlerdir.

#### **4.3.2. Denetim Sonrasında Müdürlerin Yaşadığı Sorunlara İlişkin Bulgular ve Yorumlar**

Araştırmada denetim sonrasında yaşanan sorunlarla ilgili okul müdürlerine (10 okul müdürü) sorulan “Ders denetimi sonrasında olumlu ya da olumsuz değerlendirmede bulunuyor musunuz?”, “ Denetim sonrasında öğretmeninizin davranışında ne gibi

değişiklikler gözlemliyorsunuz?” ve “Ders denetiminin öğretmenimize katkısı olduğunu düşünüyor musunuz?” sorularına verilen yanıtlar doğrultusunda elde edilen veriler temalandırılmış ve Tablo 4.6. da özetlenmiştir.

Tablo 4.6. Denetim Sonrasında Müdürlerin Yaşadığı Sorunlar

Tema	Konu	Alt Tema	Müdür
Denetim Sonrasında Müdürlerin Yaşadığı Sorunlar	Denetim Sonrası Değerlendirme	Yazılı değ.	M.İLYAS2
		Sözel değ.	M.AHMET1, M.İLKER1, M.ONUR1, M.OZAN2
		Hem yazılı hem sözel değ.	M.ALEYNA2, M.ALİ3, M.AYLİN4, M.AKIN5, M.İNANÇ3
		Değ. Zamanı	M.AHMET1, M.ALEYNA2, M.ALİ3, M.AYLİN4, M.ONUR1
		Rehberlik ederim	M.ALEYNA2, M.AYLİN4, M.AKIN5, M.İLYAS2
		Rehberlik edemem	M.İLKER1, M.İNANÇ3, M.ONUR1
		Olumlu görüşler	M.İLKER1, M.İLYAS2, M.ONUR1
		Hem olumlu hem olumsuz görüşler	M.ALEYNA2, M.ALİ3, M.AYLİN4, M.AKIN5, M.İNANÇ3
	Denetim Sonrası Öğretmen Davranışında Değişiklik	Olumlu değişiklik	M.ALEYNA2, M.ALİ3, M.AYLİN4, M.AKIN5, M.İLKER1, M.OZAN2
		Olumsuz değişiklik	M.AHMET1, M.İNANÇ3, M.ONUR1
		Davranış değişikliği yok	M.İLYAS2
	Denetimin Öğretmenin Gelişimine Katkısı	Katkısı var	M.AHMET1, M.AYLİN4, M.AKIN5, M.İLKER1, M.İLYAS2, M.ONUR1
		Koşula bağlı katkısı var	M.ALEYNA2, M.ALİ3, M.İNANÇ3, M.OZAN2

Tablo 4.6. incelendiğinde tema olarak belirlenen Denetim Sonrası Müdürlerin Yaşadığı Sorunlar; denetim sonrası değerlendirme, değerlendirme sonrası öğretmen davranışında değişiklik ve denetimin öğretmenin gelişimine katkısı şeklinde 3 konuda toplandığı görülmektedir. Bu konularla ilgili 13 farklı içerik belirtilmiştir. Denetim sonrası değerlendirme konusunda müdürler genelde sorun dile getirmemiştir, sadece denetim zamanı ve rehberlik edememe alt temalarında müdürleri sorun yaşadığı görülmektedir. Denetim sonrası öğretmen davranışlarıyla ilgili olarak müdürler genelde öğretmenlerde olumlu değişiklikler olduğunu ifade ettikleri için bu konuda az sayıda müdür sorun belirtmiştir. Denetimin öğretmen gelişimine katkısı ile ilgili olarak müdürlerin tamamı ders denetiminin mesleki ve kişisel gelişimlerine katkısı olduğunu ifade etmişlerdir.

#### **Denetim Sonrası Değerlendirme ile ilgili yaşanan sorunlara ilişkin bulgular:**

Müdürler sözel değerlendirme, yazılı değerlendirme, hem yazılı hem sözel değerlendirme, değerlendirme zamanı, rehberlik ederim, rehberlik edemem, olumlu değerlendirme, hem



olumlu hem olumsuz değerlendirme olmak üzere 8 farklı alt başlıkta görüşlerini belirtmişlerdir.

- Yazılı değerlendirme alt başlığına ait müdür görüşü şöyledir:

M.İLYAS2: “Denetim sonunda bir form üzerinden yazılı bir değerlendirmede bulunmuştum. En çok da formdaki düşünceler bölümünü önemserim. Öğretmenle konuşmamıştım. Öğretmen bu durumdan rahatsız olmuş ki geldi bir gün sordu denetim sonrası neden herhangi bir yorumda bulunmadığımı şaşırdım açıkçası. Demek ki sadece yazılı form üzerinden değerlendirme yeterli olmuyor. Biz de öğretmenlerden bazen öğreniyoruz bir şeyler.”

- Sözel değerlendirme alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.ONUR1: “Genelde denetim sonu sözel bir değerlendirme yapıyorum. Yani dersin hemen arkasından öğretmene denetimle ilgili düşündüklerimi paylaşıyorum. Sözlü değerlendirmede öğretmene anında cevap hakkı da doğuyor. Mesela bazen bir şeyi yanlış anlamış olabiliyoruz bir durumu öğretmenle bunu paylaşınca doğrusunu öğreniyoruz. Bu şekilde daha sağlıklı bir değerlendirme olmuş oluyor.”

M.OZAN2: “Sözel bir değerlendirme yaparım sıcağı sıcağına. Yazılı değerlendirme yapmam ama öğretmenin not almasını isterim. Öğretmen de zaten yazılı rapor şeklinde değerlendirilmekten hoşlanmıyor daha resmi geliyor o şekilde değerlendirme. Sözel değerlendirmede onlar da daha rahat oluyor, asıl mesele ne söylediğimiz değil nasıl söylediğimiz bence.”

Sözel değerlendirmede bulunduğunu belirten okul müdürleri bununla ilgili sorun yaşamadıklarını aksine öğretmenin sözel değerlendirilmede daha rahat olduğunu, olumsuz durumlarda öğretmene de kendini savunma hakkı vermesinin yararlı olduğunu dile getirmişlerdir.

- Hem yazılı hem sözel değerlendirme alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.ALEYNA2: “Genelde sözel bir değerlendirme olur. Çok ciddi bir sorun varsa yazılı da olur bu değerlendirme.”

M.ALİ3: “Değerlendirme kriterlerine göre değerlendiriyorum yazılı evrak şeklinde öncelikle. Daha sonra önemli gördüğüm kısımları öğretmenle hemen denetim sonunda konuşup tartışabiliyoruz. Fikir alış verişinde bulunuyoruz desek daha uygun tartışmadan ziyade. Öğretmenin de bu anlamda içi rahat oluyor”

M.AKIN5: “Denetim sonrası özellikle denetim formu üzerinden bir değerlendirme yapıyorum, genel gözlemimiz sonucunda eksik olan yerleri ve olumlu gördüklerimizi de yüz yüze konuşarak paylaşıyoruz.”

M.İNANÇ3: “Denetim değil de ben daha çok izleme değerlendirme demeyi tercih edicem... Bunu illa ki bir belgeye dayandırmak şart değil, evet akabinde benim doldurmam gereken bir form var ve dolduruyorum. Bir puanlama yok benim değerlendirme formumda (+, - ) şeklinde. Değerlendirme formu kendi hazırladığım bir form. Öğretmenin yüzüne karşı bire bir de izlenimlerimi aktarırım, konuşuruz aynı zamanda.”

Denetim sonrasında müdürlerin yarıya yakını öğretmenlerin ders denetimi ile ilgili hem yazılı olarak denetim formunu doldurduklarını hem de denetimde gözlemlediklerini sözel olarak öğretmenle paylaştıklarını ifade etmişlerdir. Hem yazılı hem sözel olan değerlendirme ile ilgili sorun dile getirilmemiştir. Ancak bazı okul müdürlerinin kendi hazırladıkları formları değerlendirmede kullandıkları sonucuna verilmiştir.

- Değerlendirme zamanı alt başlığı ile ilgili müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AHMET1: “bu yıl ilk ders denetimini yaptım sınıftan ayrılırken öğretmenin ders saati bitmemiştii. Yorum yapmadım ben de. Nasılsa bizim haftalık toplantılarımız yapılıyor bu toplantıda konuşuruz diye düşündüm. Aradan 4-5 gün geçti toplantıda konuşmaya çalıştık ama üzerinden zaman geçtiği için çok sağlıklı bir değerlendirme yapamadım.”

M.ALİ3: “Öğretmen denetim amaçlı sınıfta bulunduğumu bildiği için sıcığı sıcığına konuşmak çok daha doğrudur. Ertelemek değerlendirme açısından uygun olmaz bence.”

Değerlendirme zamanı ile ilgili olarak müdürler denetimin hemen sonrasında değerlendirmeler yapmanın daha uygun olacağı, birkaç gün ya da 1- 2 hafta sonra yapılan değerlendirmenin çok da sağlıklı olamayacağını ifade etmişlerdir.

- Rehberlik ederim alt başlığı ile ilgili müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.ALEYNA2: “ Öğretmenim aynı zamanda benim zümrem. Bu yüzden rehberlik edebildiğime eminim. Eleştiri şeklinde değil daha çok görüş bildirme şeklinde oluyor.”

M.AYLİN4: “Öğretmenin neler yapması gerektiği konuşuluyor denetimle ilgili. Eksiklikler de söyleniyor. peki bunu nasıl yapayım? diye soruyor öğretmen, rehberlik de yapıyorum. Bu konuda sorun yaşamadım şimdiye kadar.”

Rehberlik ederim diyen okul müdürlerinin çoğunun bağımsız anaokulu müdürü olduğu sonucuna ulaşılabilir. Bağımsız anaokulu müdürleri aynı branştan oldukları için rehberlik etmede sorun yaşamadıklarını ifade etmişlerdir.

- Rehberlik edemem alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.İLKER1: “..Şu da bir gerçek ki okul öncesi eğitimin içeriğini öğretmen kadar bilmiyoruz biz sadece mevzuatı okuyoruz ve programda olması gerekenler üzerinden düşüncelerimizi paylaşıyoruz. Bu bir çeşit itiraf oldu sanırım 😊. Bu anlamda rehberlik ettiğimi de düşünmüyorum.”

M.ONUR1: “ Açıkçası eksikliklerle ilgili anasınıfı öğretmenime çok fazla rehberlik edebildiğimi düşünmüyorum. Çünkü gerçekten okul öncesi eğitim bizim için farklı bir alan. Bu da farklı bir sorun bizim için.”

Öğretmenlerine rehberlik edemediği sorununu dile getiren müdürlerin tamamı ilkokul ve ortaokul müdürleridir. Müdürler rehberlik edememe nedenini okul öncesi eğitim hakkında yeterince bilgilere sahip olmayışlarına dayandırmışlardır.

- Olumlu değerlendirme alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.İLKER1: “Kesinlikle öğretmenle denetim hakkında konuşurken genelde olumlu gördüklerimi söylerim. Moral bozucu olmamak adına. Amacımız öğrencilere nasıl daha faydalı oluruz olmalı yoksa eksik bulma ya da olumsuz görüşler bize bir şey kazandırmaz. Zaten öğretmenimiz mesleğinde tecrübeli birisi ve uzun yıllardır aynı okuldayız.”

Denetim sonunda olumlu değerlendirmede bulunan okul müdürleri sorun yaşamadıklarını ifade etmişlerdir. Sorun yaşamama nedenlerinden biri olarak da öğretmenin mesleki olarak tecrübeli olmasından kaynaklandığı görüşünü belirtmişlerdir.

• Hem olumlu hem olumsuz değerlendirme alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.ALEYNA2: “Olumlu ve olumsuz ne gördüysem söylerim. Ama olumludan başlarım önce. Eleştiri şeklinde değil de daha çok görüş bildiririm. Denetimden ben ne anladın ne öğrendim önce onu söylerim. Mesela, müzik etkinliğinde denetim amaçlı bulduysam söylenen şarkının çok güzel olduğunu ve o şarkıyı ilk defa duyduğumu belirtirim (bazen bildiğim şarkı bile olsa öğretmeni motive etmek için ilk kez duydum ne hoş bir şarkı diyebilirim) Olumsuzlukları da söylerken yapıcı olarak şekilde öneri getiririm. Kısaca; öğretmen ne söylediğinizden daha çok nasıl söylediğinize önem veriyor. Bu anlamda iletişim dilini başarılı kullandığımı düşünüyorum ki öğretmenlerden ters bir tepki almadım bu manada.”

M.AKIN5: “Önce kırmamak incitmek adına iyi yaptığı şeyleri söylerim yani önce bardağın dolu tarafından bakıp onları konuştuktan sonra ama şunlar da olsaydı ya da şu tarz eksiklerimizi de giderirsek daha mükemmel seviyeye gelecektir işimiz diye izah ederim. Öğretmen arkadaş bu şekilde daha çok motive oluyor, iyi bir ahenk yakaladığımızı düşünüyorum bu anlamda öğretmenlerimle. Yoksa şunlar eksik onları yerine getirin gibi bir ifade de denilebilir ama öğretmen ben hiç mi iyi bir şey yapmadım sorusunu sormamalı yani. Söyleyiş tarzımız daha önemli.”

M.İNANÇ3: “izleme değerlendirmeye ilgili pozitif ve negatif ne gözlemlediysem onları öğretmene yansıtmaya çalışırım. Genelde negatif ya da olumsuz yorumlara karşı geliştirdiğimiz refleks şu: savunma. Ama ben öğretmenin savunmaya geçmesine fırsat vermeden sonuçlandırmaya çalışıyorum. Bunu da daha çok kendimizden örnekler vererek ve bizim de hatamızın eksliğimizin olduğunu söyleyerek. Öğretmen de daha rahat oluyor.”

Denetim sonrası değerlendirmede özellikle anaokulu müdürleri hem olumlu hem olumsuz değerlendirmelerde bulduklarını ifade etmişlerdir. Olumsuz değerlendirme yaparken müdürler kırıncı olmamaya ve iletişim diline dikkat ettikleri için öğretmenlerin bu durumu sorun olarak algılamadıklarını belirtmişlerdir.

Altınok’ un (2013) yaptığı “İlkokullarda ve Ortaokullarda Yapılan Sınıf İçi Denetim Etkinliklerinin Klinik Denetim Modeli Açısından İncelenmesi” adlı araştırma sonuçlarına göre denetim sonrasında öğretmenle birlikte değerlendirme ve yeniden planlama

yapılmadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bu araştırmada da müdürler denetim sonrası değerlendirme ile ilgili farklı alt başlıklarda sorunlar yaşamış olduklarını ifade etmişlerdir.

**Denetim Sonrası Öğretmenin Davranışında Değişikliklere ilişkin bulgular:**

Müdürler denetim sonrasında öğretmen davranışlarındaki değişikliği olumlu değişiklik, olumsuz değişiklik ve davranış değişikliği yok olmak üzere 3 farklı alt başlıkta görüşlerini belirtmişlerdir.

- Olumlu değişiklik alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.ALİ3: “Evet denetimden sonra olumlu gelişmeler izledim öğretmenlerimizde. Tabii onları olumlu değerlendirmemiz mutlu olmalarını değerli hissetmelerini sağlıyor bu anlamda. Daha çok güvenlerinin yerine geldiğini gördüm. Sınıftaki ilgi alaka daha da arttı. Veli ve öğrenci de mutlu oldu daha da. Yani temel taş öğretmen oluyor aslında eğitimde. Öğretmen mutluyorsa daha az sorun daha çok başarı sağlanıyor.”

M.AKIN5: “Denetimden sonra da güzel şeyler oluyor. Öğretmenlerim kendini daha iyi ifade ettiklerini belirttiler. Benim de onları daha yakından gözlemleme fırsatım oldu. Daha çok motive olduklarını gördüm. Bunlar da her bakımdan bize artı sağlıyor.”

Denetimden sonra öğretmenlerinin davranışlarında olumlu değişiklikler gözlemleyen müdürler, öğretmenlerinin daha mutlu, daha değerli hissettiklerini ifade ettiler.

Erdem ve Eroğul’ un (2012) yaptığı “Sınıf Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Ders Denetiminde Eğitim Müfettişlerinin Öğretmene İlişkin Tutumları” adlı çalışma sonuçlarına göre, sınıf öğretmenleri “yaptığı ilerde olumlu eleştirilere açıktır” maddesine en yüksek puanı vermişlerdir. Bu araştırmada da müdürlerin denetim sonrası öğretmenlerin olumlu eleştirilere daha açık olduğu belirtilmiştir.

- Olumsuz değişiklik alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AHMET1: “Hocam siz üstünüze alınmayın ama bayan öğretmenlerle çalışmak kolay olmuyor. Neden dersiniz olumsuz bir şey duyduklarında hemen kırılabiliyorlar. Hatasını kabul etmek istemiyor. Duygusal bir çöküntü yaşıyor. Bu yıl yaşadım daha böyle bir durum. Ders denetimi yapmıştım, sonra gördüğüm bazı eksikleri söyledim. O da kabul etmedi hatasını. Sonra gitti 1 hafta rapor aldı, küstü güya okula gelmedi.”

M.AYLİN4: “Genelleme yapmam doğru olmaz belki ama bir öğretmenimle denetim sonrası olumsuzluk yaşamıştım. Etkinlikleri uygulamada zamanı etkili kullanmada eksikleri vardı, kabul etmemişti. Ayak üstü savundu kendini ama daha sonra detaylı konuşamadık. Bu sebeple denetim sonrası asık suratlıydı genelde. İletişim bile kurmak istemedi, zorla selam verdi. Ta ki ben tekrar konuşana kadar.”

M.İNANÇ3: “Denetimde hep olumlu şeyler duymak istiyorlar yanlış eksikliği duymak istemiyorlar. Bir de anasınıflı öğretmenleri çok fazla iltifat duymayı bekliyor. Bizim işimiz devletin işi şahsi iş değil. Ne görüyorsak onu söylemek durumundayım. Biz zaten kişiyi değil olay ve durumu sorgularız. Somut bir problem varsa bunla ilgili görüşmede maalesef savunma mekanizması ön plana çıkıyor. Çözüm üretmek zor oluyor ve öğretmen mutsuz isteksiz zorla okula geliyor.”

Denetim sonrasında öğretmenlerin davranışlarında olumsuz değişiklikler gözlemleyen müdürler genelde öğretmenlerin eksik ve yanlışının söylenmesinden hoşlanmadıklarını ve kabul etmedikleri için olumsuz tavırlar sergilediklerini ifade etmişlerdir.

- Davranış değişikliği yok alt başlığı ile ilgili müdür görüşü şöyledir :

M.İLYAS2: “Bizim öğretmenlerimizin davranışında tavrında herhangi bir değişiklik olmadı. Zaten tecrübeli öğretmenler benim yaptığım denetime göre değişecek bir durumları yok. Genelde de olumlu geribildirimler veriyorum. Onlar her zamanki çalışmalarına devam etti.”

**Denetimin Öğretmenin Gelişimine Katkısına ilişkin bulgular:** Müdürlerin hepsi ders denetiminin öğretmenin gelişimine katkı sağladığını ifade etmişlerdir. Denetimin katkısı var ve koşula bağlı katkısı var şeklinde 2 alt başlıkta görüşlerini belirtmişlerdir.

- Denetimin katkısı var alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AHMET1: “Ders denetiminin katkısı var. Şöyle ki öğretmen sürekli kendini hazırlıklı tutar. Tetikte olur. Durağanlık engellenir. Hatası varsa da görüp düzeltmesi sağlanır. Eğer denetim olmazsa o hatasını belki göremeyecektir ve onu doğru sanmaya devam edecektir. Bunu düzeltmeyi sağlar.”

M.AYLİN4: “Evet. Mesleki gelişimde, kişisel gelişimde katkısı oluyor denetimin. Öğretmene yaptığı çalışmalarla ilgili ayna tutuyoruz. Öğretmen iyi ya da kötü yaptığı şeylerin farkında olmalı. Yani biz aslında öğretmene bir farkındalık sağlıyoruz. Tabi ki çok tecrübeli öğretmen arkadaşlar da var bu anlamda. Bazen biz onlardan bir şeyler öğreniyoruz mesleki anlamda.”

M.İLKER1: “Katkısı olmaz mı hiç denetimin mutlaka var. Öğretmen de olumlu ve olumsuz yönlerini görmüş oluyor.”

• Denetimin koşula bağlı katkısı var alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.ALEYNA2: “Ders denetiminin tekniğini bilersen faydalı olur. Sadece müdürlük egosu için yapılıyorsa eksik bulmak için yapılırsa sıfır fayda bol zarar olur. Tamamen öğretmene rehberlik için yapılırsa bol fayda sıfır zarar. Bildiğini tecrübeni paylaşmak için yapılırsa çok daha iyi olur. Her açıdan öğretmene yeni şeyler kazandırabiliriz. Hem mesleki gelişimine hem kişisel gelişimine katkı sağlamış oluruz. En önemlisi de denetim yapan kişi denetlenenle aynı branştan olmalı bence.”

M.ALİ3: “Eğer öğretmen değişime ve kendini geliştirmeye kapalı değilse denetimin faydası olacaktır. Bizim en önemli sahip olmamız gereken becerilerimizden biri de şey olmalı; herhangi bir yeniliğe adaptasyon. Yeniliğe değişime kapalı öğretmenleri de müdürler iyi iletişim kurarak kazanabilirse denetim de faydalı olur. Biz müdürler olarak bu anlamda çok sorumluluğa sahibiz. Denetim eksik aramak için yapılmamalı, amacınız o olursa zaten eksik kesin buluruz.”

M.OZAN2: “Ders denetimini okul müdürü yaparsa öğretmene katkısı olur. Müfettiş ya da başka biri denetim yaparsa katkı sağlamaz...şundan dolayı, müdür yaparsa denetimi hem rehberlik eder hem de düzeltme aşamasını da gözlemleme fırsatı olur. Dışarıdan biri gelirse eksikleri söyler ve gider. Bu sağlıklı bir denetim olmuyor bence sadece o anki fotoğrafı görüyor dışarıdan gelen süreci gözlemleyemiyor.”

Müdürler ders denetiminin öğretmenin mesleki ve kişisel gelişimine katkı sunacağını ve eksiklerini görerek onları düzeltme yoluna gitmesi bakımından faydalı olduğunu ifade etmişlerdir. Bazı müdürlere göre de, öğretmen gelişime açıksa, ders denetimini müdür yaparsa, denetimi yapan kişi denetim tekniklerini bilirse ve alanında uzman olursa

denetimin ancak o şekilde öğretmene katkısı olabileceğini belirtmişlerdir. Müdürlerin hiç biri olumsuz görüş belirtmemiştir. Bütün müdürler denetimin öğretmene farklı şekillerde olsa katkısının olacağını ifade etmişlerdir.

Gökçe' nin (1994) yaptığı “Bağımsız Ortaokullar ile İlköğretim Okulları 2.Kademesinde Denetim Amaçlarının Gerçekleşmesi ve Denetim İlkelerine Uyulması Konusunda Denetçi ve Öğretmen Görüşleri” adlı araştırmanın bulgularına göre, denetmenler ders denetiminin amacına büyük ölçüde ulaştığını belirtirken, öğretmenler ders denetiminin amacına ulaşmadığını belirtmişlerdir. Bu araştırmanın bulgularına göre de öğretmenlerin geneli ders denetiminin öğretmen gelişimine katkısının olmadığını belirtirken; denetim yapan okul müdürlerinin neredeyse hiç biri denetimin gelişime katkı sunmadığı yönünde görüş bildirmemiştir.

Özetle, denetim sonrasında müdürler yaşanan sorunlarla ilgili olarak; öğretmenleri en çok rahatsız eden konuların başında yazılı değerlendirmeler, yeterinde rehberlik edememeleri, değerlendirme zamanı, denetim sonrası öğretmenlerin davranışlarındaki olumsuz değişiklikler olarak belirtmişlerdir. Bunların aksine, öğretmenlerine rehberlik ettiğini düşünen, olumlu olumsuz değerlendirmelerde bulunurken iletişime önem veren, sözel değerlendirmelerde yapan, denetimin hemen sonra geribildirimde bulunan müdürler sorun yaşamadıklarını belirtmişlerdir.

#### **4.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar**

Araştırmada denetimle ilgili yaşanan sorunlara çözüm önerileri hem öğretmenlere (15 okul öncesi öğretmeni.) hem de okul müdürlerine (10 okul müdürü) yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığı ile sorulmuştur. Çözüm önerileri denetim öncesine yönelik, denetim sırasında olması gerekenlere ve denetim sonrasında olması gerekenler olmak üzere 3 alt başlıkta değerlendirilmiştir. Ayrıca çözüm önerileri getirilirken öğretmenlerin ve müdürlerin ayrı ayrı görüşleri alınmıştır.



#### 4.4.1. Denetim Öncesi Sorunlara Çözüm Önerileri

##### 4.4.1.1. Denetim öncesi sorunlara öğretmenlerin çözüm önerileri

Araştırmada bu konu ile ilgili öğretmenlere sorulan “Sizce denetim öncesi nasıl olmalı? Denetim zamanı ve denetim öncesi görüşme ile ilgili ne düşünüyorsunuz?” sorularına verilen yanıtlar doğrultusunda elde edilen veriler temalandırılmış ve Tablo 4.7. de özetlenmiştir.

Tablo 4.7. Denetim Öncesi Sorunlara Öğretmenlerin Çözüm Önerileri

Tema	Konu	Alt Tema	Öğretmen
Denetim Öncesi Yaşanan Sorunlara Öğretmenlerin Çözüm Önerileri (denetim öncesi nasıl olmalı)	Denetim Zamanı	Haber verilmeli	Ö.AYLA1, Ö.ALEV3, Ö.AYŞE4, Ö.AZRA5, Ö.İZEL1, Ö.İLKAY4, Ö.İNCİ6, Ö.OLCAY1, Ö.OYLUM3
		Haber verilmemeli	Ö.İPEK5, Ö.OYA2
		Ortak karar verilmeli	Ö.AYÇA2, Ö.ARDA6, Ö.İREM2, Ö.İDİL3
	Denetim Öncesi Beklentiler	Ön görüşme olmalı	Ö.AYLA1, Ö.AYÇA2, Ö.AYŞE4, Ö.AZRA5, Ö.ARDA6, Ö.İZEL1, Ö.İREM2, Ö.İDİL3, Ö.İLKAY4, Ö.İPEK5, Ö.OLCAY1
		Ön görüşmeye gerek yok	Ö.ALEV3, Ö.OYLUM3

Tablo 4.7. incelendiğinde tema olarak belirlenen Denetim Öncesi Yaşanan Sorunlara Öğretmenlerin Çözüm Önerileri; denetim zamanı ve denetim öncesi beklentiler olmak üzere iki konuda toplandığı görülmektedir. Bu konularla ilgili 5 farklı içerik belirtilmiştir. Denetim zamanı ile ilgili haber verilmeli, haber verilmemeli ve ortak karar verilmeli alt temalarında yanıtlar verilmiştir. Denetim öncesi beklentilerde ön görüşme olmalı, ön görüşmeye gerek yok alt temalarında yanıtlar verilmiştir.

**Denetim Zamanı ile ilgili Çözüm önerileri:** Denetim öncesi haber verilmeli, haber verilmemeli ve ortak karar verilmeli olmak üzere 3 farklı alt başlıkta öneriler belirtilmiştir.

- Haber verilmeli alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.ALEV3: “Bence öğretmenin rahat olması için tedirginlik yaşamaması adına denetim zamanı önceden bildirilmeli. Öğretmen eksiklerini de tamamlamaya çalışır.”

Ö.İZEL1: “Denetim öncesi haber verilmesi daha uygun olur. Öğretmen kendini psikolojik baskı altında hissetmiyor bence bu şekilde. Habersiz gelince kendini stres altında hissedebilir.”

- Haber verilmemeli alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.İPEK5: “Bence haber vermeden olmalı denetim. Bazı öğretmenler günlük planlarını tam olarak uygulamıyor. Müdür geleceği gün güzel bir plan hazırlayıp uyguluyor. Yani aniden gelse müdür kimin ne yaptığını daha iyi gözlemler diye düşünüyorum.”

Ö.OYA2: “Denetim öncesi haber verilmemeli. Sınıfın her anını görmek lazım. Öğretmen sürekli denetime hazır halde bulunmalıdır.”

- Ortak karar verilmeli alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.ARDA6: “Denetim zamanına öğretmen ve müdür birlikte karar vermeli. Bu şekilde denetim amacına ulaşabilir.”

Ö.İREM2: “Hem öğretmen hem müdürün uygun olduğu zamanda denetim olsa daha iyi olur. Sadece müdürün şu tarihte denetime geleceğim demesi yetmez belki o tarihte öğretmen uygun değil mesela bir alan gezisi planlamış olabilir. Her iki tarafın sorun yaşamaması adına denetim saatine beraber karar verilebilir.”

Denetim zamanı ile ilgili öğretmenler genelde önceden haber verilmesi gerektiğini hatta denetleyen ve denetleyenin sorun yaşamaması adına ortak karar alınmasının uygun olacağını ifade etmişlerdir.

**Denetim Öncesi Beklentilere ilişkin öneriler:** Ön görüşme yapılmalı ve ön görüşmeye gerek yok olmak üzere 2 alt başlıkta öğretmenler görüşlerini ifade etmişlerdir.

- Ön görüşme olmalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.AYÇA2: “Denetimden önce öğretmenle konuşulmalı mutlaka, eğer amaç eksik bulmak değilse gözlem yapmak ya da mesleki anlamda gelişime destek olmaksa konuşulmalı.”

Ö.ARDA6: “Denetimde dikkat edilecekler, istenen evraklar hepsi öncesinde konuşulup karar verilmeli. Denetim sırasında öğretmen bir de dosya aramakla uğraşmamalı.”

Ö.İLKAY4: “Öğretmenlere genel kurul toplantılarında denetimin içeriği hakkında bilgilendirme yapılmalı kesinlikle. Biz de neye göre denetim geçirdiğimizi bilmeliyiz. Öyle değil mi ama?”

- Ön görüşmeye gerek yok alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.OYLUM3: “Denetimle alakalı önceden konuşulacak bir durum yok bence. Zaten kaç yıllık öğretmenim. Yani hangi evrakları ve formları tutmam gerektiğini biliyorum. Tecrübeli olduğum için ön görüşmeye gerek yok.”

Denetim öncesi öğretmenlerin önerileri; genel olarak denetim zamanının haber verilmesi ya da denetim zamanı birlikte belirlenmesi şeklindedir. Ayrıca, öğretmenlerin neredeyse tamamına yakını denetim öncesinde ön görüşme yapılmasının gerektiğini belirtmişlerdir.

#### 4.4.1.2. Denetim öncesi sorunlara müdürlerin çözüm önerileri

Araştırmada bu konu ile ilgili müdürlere sorulan “Sizce denetim öncesi nasıl olmalı? Denetim zamanı ve denetim öncesi beklentilerin konuşulması ile ilgili düşünceleriniz nelerdir? “ sorularına verilen yanıtlar doğrultusunda elde edilen veriler temalandırılmış ve Tablo 4.8’de özetlenmiştir.

Tablo 4.8. Denetim Öncesi Sorunlara Müdürlerin Çözüm Önerileri

Tema	Konu	Alt Tema	Öğretmen
Denetim Öncesi Yaşanan Sorunlara Müdürlerin Çözüm Önerileri (denetim öncesi nasıl olmalı)	Denetim Zamanı	Haber verilmeli	M.ALEYNA2, M.AYLİN4, M.İNANÇ3, M.OZAN2
		Haber verilmemeli	M.AHMET1, M.ONUR1
		Ortak karar verilmeli	M.ALİ3, M.AKIN5, M.İLKER1, M.İLYAS2
	Denetim Öncesi Beklentiler	Ön görüşme olmalı	M.ALEYNA2, M.AYLİN4, M.İLKER1, M.İLYAS2
		Ön görüşmeye gerek yok	M.AHMET1, M.İNANÇ3, M.İLKER1, M.ONUR1, M.OZAN2

Tablo 4.8. incelendiğinde tema olarak belirlenen Denetim Öncesi Yaşanan Sorunlara Müdürlerin Çözüm Önerileri; denetim zamanı ve denetim öncesi beklentiler olmak üzere iki konuda toplandığı görülmektedir. Bu konularla ilgili 5 farklı içerik belirtilmiştir. Denetim zamanı ile ilgili haber verilmeli, haber verilmemeli ve ortak karar verilmeli alt temalarında

yanıtlar verilmiştir. Denetim öncesi beklentilerde ön görüşme olmalı, ön görüşmeye gerek yok alt temalarında yanıtlar verilmiştir.

Denetim zamanı ile ilgili müdürler genelde haber verilmeli ve denetim zamanına ortak karar verilebileceğini, denetim öncesi beklentilerde müdürlerin yarısı denetim öncesi ön görüşmeyi gerekli görürken yarısı denetim öncesi görüşmeye gerek olmadığını belirtmişlerdir. Bağımsız anaokulu müdürlerinin geneli ön görüşme yapılmalı yönünde görüş bildirmiştir.

**Denetim Zamanı ile İlgili Müdürlerin Çözüm önerileri:** Denetim öncesi haber verilmeli, haber verilmemeli ve ortak karar verilmeli olmak üzere 3 farklı alt başlıkta öneriler belirtilmiştir.

- Haber verilmeli alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.ALEYNA2: *“Denetim öncesi haber verilmesi daha uygun olur. Dediğim gibi sene başında eylül ayındaki öğretmenler kurulu toplantısında planlanmalı denetim tarihleri aslında. II. Yarıyıl için de şubat ayında planlanıp öğretmene bu konuda bilgilendirme yapılmalı. Denetim takvimi oluşturup öğretmenle bu paylaşılmalı. Tabi yine 1 hafta önce öğretmene hatırlatılabilir.”*

M.AYLİN4: *“Öğretmenin motivasyonu açısından haberli gitmek daha iyi. Bir hafta önce en kötü bir gün önce denetim yapılacağı öğretmene söylenmeli.”*

M.OZAN2: *“Denetimle ilgili öğretmenin öncesinde bilgisi olmalı. Çünkü müdür aniden sınıfa girerse öğretmen bocalayabilir. Evrakların yerini bile bulmada zorlanabilir. Çocukların da öğretmenini telaş içinde görmesi hoş olmaz. En iyisi bu benim fikrim yani önceden öğretmene bunu söylemek.”*

- Haber verilmemeli alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AHMET1: *“Bence haber verilmeden gidilmeli. Mesela günlük hayatta da misafirlğe gitmek için haber verirsiniz ev sahibi ister istemez bir hazırlık yapıyor ama habersiz gidince o gün ne varsa şansınıza onla karşılanıyorsunuz. Haberli olunca öğretmen ona göre çalışıyor. Belki dönem boyu bir şey yapmadı denetime geleceğin gün her türlü evrakı tam olarak hazırlayıp önünüze koyabilir.”*

M.ONUR1: *“Haber verilmeden yapılan denetimde öğretmen daha hazırlıklı olur. Çünkü sürekli hazır bulunma ihtiyacı hisseder. Tetikte bekler.”*

- Ortak karar verilmeli alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.ALİ3: *“Denetim ile ilgili önceden zaten haber veririm vermem de gerekiyor öğretmen arkadaşta. En uygun olan ne dersiniz öğretmenin de fikrini alarak denetim zamanını belirlemek karar vermek daha uygun olur. Amaç öğretmeni zor durumda bırakmak değil. Amaç öğretmenle uyum içinde çalışmak bizim için.”*

M.AKIN5: *“Denetim tarihi ile ilgili öğretmenle oturup konuşmak önemli. Ben daha çok rehberlik mantığı ile ders denetimi yaptığım için öğretmenle ortak karar vermek bu anlamda önemli. Öğretmen için de kendi açımdan da daha verimli denetim süreci oluyor haberli olunca. Benim tek başına denetim saati ile ilgili uygun olmam yetmez. Denetlenen de uygun olacak.”*

Müdürler denetim öncesi ile ilgili denetimin zamanının belirlenmesi durumu ile ilgili genel olarak öğretmene denetim zamanının bildirilmesi ve denetim zamanına öğretmenle birlikte karar verme yönündeki görüşler ağırlıktadır.

**Denetim Öncesi Beklentilere ilişkin öneriler:** Ön görüşme yapılmalı ve ön görüşmeye gerek yok olmak üzere 2 alt başlıkta müdürler görüşlerini belirtmişlerdir.

- Ön görüşme olmalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.İLYAS2: *“Denetimde neye çok dikkat edileceği ya da hangi evraklara bakılacağı önceden konuşulmalı. Bazen mevzuatta çeşitli değişiklikler oluyor, öğretmenler idareciler kadar mevzuatı takip etmediği için bu değişikliklerle ilgili biz idareci olarak öğretmenleri bilgilendiriyoruz. Mesela eskiden müfettişlerin kullandığı denetim formu vardı şimdi müdürlerin kullandığı form farklı. Bu formu arkadaşlarla paylaştım. Oradaki kriterlere göre değerlendirme geçireceklerini anladılar. Yani bu yüzden ön görüşme yapmak daha uygun olacaktır.”*

- Ön görüşmeye gerek yok alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.İLKER1: *“Hayır denetim öncesinde özel bir görüşme yapmam. Aslında şöyle 4 yıldır birlikte çalıştığımız arkadaşlar genelde artık ne istediğimi bildiklerini düşünüyorum.”*

*Neye dikkat ettiğimi neye önem verdiğimi az çok tahmin ederler. O yüzden ayrıca görüşmeye gerek duymuyorum. Uzun zaman birlikte çalışmanın avantajı da denilebilir. Uzun zaman birlikte çalışan öğretmen-müdürler için de böyle olmalı.”*

M.ALİ3: *“Tabi ki öğretmenler genelde tecrübeli olduğu için ders denetiminin nelerden ibaret olduğunu yani en azından dosyalama sisteminden tutun da sınıf yönetimine kadar her şeyi kapsadığını biliyorlar. Bu yüzden neler istediğimi bildiklerini düşündüğüm için sadece denetim zamanını belirleriz birlikte o kadar. Tecrübeli öğretmenlere bildikleri şeyleri söylemenin mantığı yok bence. Ön görüşme olmadan da gayet güzel denetim geçirirler.”*

Denetim öncesi yaşanan sorunlara müdürlerin çözüm önerileri, denetim zamanının önceden haber verilmesi, haber verilmemesi ve ortak karar verme şeklindedir. Denetim öncesi beklentilerle ilgili olarak müdürler; ön görüşme olmalı ve ön görüşmeye gerek yok şeklinde görüş bildirmişlerdir.

#### **4.4.2. Denetim Sırasında Yaşanan Sorunlara Çözüm Önerileri**

##### **4.4.2.1. Denetim sırasında yaşanan sorunlara öğretmenlerin çözüm önerileri**

Araştırmada bu konu ile ilgili öğretmenlere sorulan “Sizce denetimde en çok önem verilenler neler olmalı? Deneticinin sınıf içi pozisyonu nasıl olmalı? Denetim için ne kadar süre yeterli olur?” sorularına verilen yanıtlar doğrultusunda elde edilen veriler temalandırılmış ve Tablo 4.9’da özetlenmiştir.

Tablo 4.9. Denetim Sırasında Yaşanan Sorunlara Öğretmenlerin Çözüm Önerileri

Tema	Konu	Alt Tema	Öğretmen
Denetim Sırasında Yaşanan Sorunlara Öğretmenlerin Çözüm Önerileri (denetim nasıl olmalı)	Müdür Nelere Önem Vermeli	Öğrt. Öğr. iletişimi	Ö.AYLA1, Ö.AYÇA2, Ö.AYŞE4, Ö.AZRA5, Ö.ARDA6, Ö.İDİL3, Ö.İPEK5, Ö.İNCİ6, Ö.OLCAY1
		Sınıf yönetimi	Ö.ALEV3, Ö.AZRA5, Ö.İREM2, Ö.İDİL3, Ö.OLCAY1, Ö.OYLUM3
		Çocukların aktif katılımı	Ö.AYLA1, Ö.ALEV3, Ö.ARDA6, Ö.İZEL1, Ö.OYA2
		Çocukların mutlu olup olmaması	Ö.AYLA1, Ö.AYÇA2, Ö.İLKAY4, Ö.İPEK5, Ö.OYLUM3
		Uygun materyal	Ö.İDİL3
	Müdürün Sınıfta Rolü	İzleyici	Ö.AYLA1, Ö.AYŞE4, Ö.ARDA6, Ö.İREM2, Ö.İDİL3, Ö.İPEK5, Ö.İNCİ6
		Katılımcı	Ö.ALEV3, Ö.OYA2, Ö.OYLUM3
		Hem izleyici hem katılımcı	Ö.AYÇA2, Ö.AZRA5, Ö.İZEL1, Ö.İLKAY4, Ö.OLCAY1
	Denetim Süresi	Bir gün boyunca	Ö.İPEK5, Ö.OLCAY1, Ö.OYA2
		Bir etkinlik süresince	Ö.AYLA1, Ö.AYŞE4, Ö.AZRA5, Ö.İZEL1, Ö.İREM2, Ö.İDİL3
		Her ay farklı etkinlik	Ö.AYÇA2, Ö.İLKAY4, Ö.İNCİ6, Ö.OYLUM3
		Yıl boyu gözlem	Ö.AYLA1, Ö.ALEV3

Tablo 4.9. incelendiğinde tema olarak belirlenen Denetim Sırasında Yaşanan Sorunlara Öğretmenlerin Çözüm Önerileri; müdür nelere önem vermeli, müdürün sınıfta rolü ve denetim süresi olmak üzere üç konuda toplandığı görülmektedir. Bu konularla ilgili 14 farklı içerik belirtilmiştir. Müdür nelere önem vermeli ile ilgili; öğretmen-öğrenci iletişimi, sınıf yönetimi, çocukların aktif katılımı, çocukların mutlu olup olmaması, uygun materyal alt temalarında yanıtlar verilmiştir. Müdürün sınıftaki rolü ile ilgili; izleyici, katılımcı, hem katılımcı hem izleyici alt temalarında yanıtlar verilmiştir. Denetim süresi ile ilgili olarak; bir gün boyunca, bir etkinlik süresince, her ay farklı etkinlik, yıl boyu gözlem alt temalarında yanıtlar verilmiştir.

**Müdürün nelere önem vermesi ile ilgili çözüm önerileri:** Öğretmen-öğrenci ilişkisi, sınıf yönetimi, etkinliğin uygunluğu, çocukların mutlu olup olmaması ve uygun materyal seçimi olmak üzere altı alt başlıkta öneriler belirtilmiştir.

• Öğretmen- öğrenci iletişimi önem verilmeli alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.AYLA1: “Ben olsam en çok öğretmenin öğrencilerle iletişimine bakarım. Öğretmen çocuklara yeterince söz hakkı tanıyor mu buna dikkat ederim. Okul öncesi eğitim evrak işinden çok uygulama işidir.”

Ö.İPEK5: “Bence müdürler en çok öğrenci-öğretmen iletişimine dikkat etmeli. Öğretmen öğrenci ile nasıl iletişim kuruyor yani öğrencinin seviyesine inebiliyor mu, öğrenci kendini açıkça ifade edebiliyor mu bunlar daha önemli olmalı bence denetimde.”

• Sınıf yönetimine önem verilmeli alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.ALEV3: “Önemli olan evrak olmamalı zaten evrakları düzenli olarak müdüre kontrol ettirip onay alıyoruz. Eğer bir öğretmenin yeterlilik seviyesini ölçmek istiyorsak bence en önemli olan öğretmenin sınıf yönetim becerisidir. Hangi etkinliği planlarsa planlasın eğer sınıf yönetiminde başarılı olamıyorsa o etkinlik amacına ulaşamayacaktır.”

Ö.İREM2: “Sınıfta öğretmeni gözlem amaçlı bulunuyorsam açıkçası evrak ve plan incelemek bana doğru gelmiyor. Önemli olan planda var olanı ne kadar ve nasıl uyguladığımız olmalı. Sınıfa hakimiyet nasıl sağlanıyor bunlar daha değerli diye düşünüyorum.”

• Çocukların aktif katılımı önemli olmalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.İZEL1: “Çocukların ilköğretimdeki gibi çiçek olup oturma mantığı olmamalı anasınıfında ama maalesef müdürler anasınıfı çocuklarının kollarını bağlayıp sessizce oturmalarını bekliyorlar. Çocuklar aktif olarak hareket edecek, konuşacak ki öğretmen etkinliği verimli uygulansın.”

• Çocukların mutlu olup olmamasına önem verilmeli alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.AYLA1: “En önemlisi de öğrenciler o sınıfta mutlu mu buna bakılmalı bence.”



Ö.İLKAY4: “Çocuğun okulu daha önemli bence. Plan kağıt işi önemli olmamalı. Çocuk öğretmenin yanında rahat ve güvenli hissediyorsa mutludur işte bu önemli olmalı. Yani çocuk ne kadar mutlu ya da neden mutlu neden buna önem verilmeli.”

• Uygun materyal kullanımına önem verilmeli alt başlığına ait öğretmen görüşü şöyledir:

Ö.İDİL3: “...günlük eğitim akışında kullanılması planlanan araç gereçlerin sağlanması daha önemli olmalı bence. Çünkü okul öncesi çağındaki çocuklar için somut materyal kullanımı hem dikkat çekici hem de etkinliğe aktif katılım için önemli diye düşünüyorum. Yani öğretmen de etkinlik için uygun olan araç gereçleri sınıfa önceden yeterli sayıda temin etmeli bence.”

**Müdürün Sınıftaki Rolüne ilişkin öneriler:** İzleyici olmalı, katılımcı olmalı ve hem izleyici hem katılımcı olmalı şeklinde öğretmenler üç alt başlıkta görüşlerini ifade etmişlerdir.

• İzleyici olmalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.AYLA1: “Bence denetim amaçlı gelen kişi bir köşede oturup sessizce izlemeli ve gözlem yapmalı diye düşünüyorum.”

Ö.İDİL3: “Müdür öğretmeni tedirgin etmemeye çalışmalı ve kenardan izlemeli. Öğrenci rolüne girmesi uygun değil bence. Çocuklar müdürün yetişkin biri olduğunun farkında olduğu için etkinliğe çocuk rolünde dahil olursa komik bir durum oluşturabilir .”

Ö.İPEK5: “Bence müdür etkinliğe dahil olmamalı. Eğer o sınıfta işin uzmanı olarak biz var isek müdür etkinliğe müdahale etmemeli. Gözlemci olmalı bence. Müdürün öğrenci rolüne girmesi beni tedirgin eder açıkçası...”

• Katılımcı olmalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.ALEV3: “Denetim sırasında müdürün çocuk rolünde olması daha uygun oluyor. Etkinliği uygulamada daha rahat hissediyorum. O sırada müdür kimliğinden sıyrılmış olup öğrenci yani çocuk rolünde oluyor ☺ aslında bu şekilde çocukların etkinlik boyunca neler hissettiğini de daha iyi anlayabilir.”

Ö.OYLUM3: “..denetim için gelen kişi çocukların seviyesine inebilmeli onlarla birlikte etkinliklere katılabilmeli bence sessizce bir yerde oturup izlemek zaten denetleme anlamına gelmiyor bana göre. ..öğrenci rolünde onların seviyesine inerek onlarla birlikte aynı etkinliğe katılıp o etkinliği yapabilmeli...”

• Hem izleyici hem katılımcı olmalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.İZEL1: “..yani bence denetmenin sınıf içindeki rolü önceden öğretmenle konuşulmalı ve katılımcı ya da izleyici olup olmamasına birlikte karar verilmeli. Biraz da etkinliğin çeşidine göre bu değişebilir bazen katılımcı bazen de kenardan sessizce gözlemci olabilir denetmen..”

**Denetim süresine ilişkin öneriler:** Bir gün boyunca, bir etkinlik süresince, her ay farklı etkinlikte ve yıl boyu gözlem olmak üzere dört alt başlıkta öğretmenler görüşlerini ifade etmişlerdir.

• Bir gün boyunca denetim alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.İPEK5: “Ben deneticinin gün boyu bütün etkinlikleri görmesini isterim. Özellikle anasınıfı öğretmenin tüm gününü görmesi gerekir. Çünkü yarım saat kalınca bazen bir etkinlik görmüş oluyor müdürler ve sağlıklı bir değerlendirme olmaz diye düşünüyorum. Etkinlikler biz de bağlantılı olduğu için etkinlikler arası geçişleri de görmeli denetim için gelenler. Yani gün boyu kalırsa daha iyi bir değerlendirme olmuş olur.”

Ö.OYA2: “Müdürler denetim için geldiğinde yaklaşık 30 dk sınıfta kalıyor ama kesinlikle bu süre yeterli değil. Tüm gün boyunca sınıfta kalırsa gerçek bir denetim olacağını düşünüyorum.”

• Bir etkinlik süresince denetim alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.AYLA1: “Bence 15 dk ya da 30 dk gibi bir süre olamaz anasınıfı denetim süresi ile ilgili. Ama bir etkinliğin başından sonuna kadar kalınmalı hatta etkinlik sonunda biraz daha kalarak etkinlik sonu değerlendirme yapılabilir. Etkinliklerin uygulama süreleri farklı olduğu için bu süre de değişiyor.”

Ö.İREM2: “ en az bir etkinlik süresince denetim için sınıfta bulunulmalı. Biliyorsunuz bizim etkinlikler genelde bütünleştirilmiş oluyor ve birkaç etkinlik iç içe ya da birbirini ile bağlantılı olduğu için art arda uygulanıyor. Denetim için gelen kişinin sınıfı daha iyi gözlemlemesi için bir etkinlik boyunca sınıfta kalmalı diye düşünüyorum.”

• Her ay farklı etkinlikte denetim alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.AYÇA2: “Her ay sınıfa gelinerek her ziyarette farklı bir etkinlik türü izlenebilir. Mesela bir ay Türkçe dil etkinliğinde, bir ay müzik etkinliğinde vb. tüm etkinlik türlerinde öğretmenin performansı gözlenebilir. O zaman gerçek bir denetim yapılmış sayılır bence.”

Ö.İNİCİ6: “Anasınıfında gerçek bir denetleme için her etkinliği 2-3 dakika görmelidir müdür. Mesela, Türkçe dil etkinliğini 5 dakika , sanat etkinliğini 5 dakika şeklinde tüm etkinlik zamanlarında bulunulabilir. Bunu aylara göre de yapabilir müdür. Ekimde bir etkinlik türü, kasımda başka bir etkinlik türü derken tüm aylarda farklı bir etkinlik çeşidi görülmüş olur...”

• Yıl boyu gözlem olarak denetim alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.ALEV3: “Sınıfa 1 saat, 2 saat yada 10 saat gelmiş müdür denetim için hiç biri yeterli değil bence. Sene boyu gözlem olmalı. Yıl boyu sürececek olan bir izleme değerlendirme olmalı denetim.”

#### **4.4.2. Denetim Sırasında Yaşanan Sorunlara Çözüm Önerileri**

##### **4.4.2.2. Denetim sırasında yaşanan sorunlara müdürlerin çözüm önerileri**

Araştırmada bu konu ile ilgili müdürlere sorulan “Sizce denetimde en çok önem verilenler neler olmalı? Deneticinin sınıf içi pozisyonu nasıl olmalı? Denetim için ne kadar süre yeterli olur?” sorularına verilen yanıtlar doğrultusunda elde edilen veriler temalandırılmış ve Tablo 4.10’da özetlenmiştir.

Tablo 4.10. Denetim Sırasında Yaşanan Sorunlara Müdürlerin Çözüm Önerileri

Tema	Konu	Alt Tema	Öğretmen	
Denetim Sırasında Yaşanan Sorunlara Müdürlerin Çözüm Önerileri (denetim nasıl olmalı)	Müdür Nelere Önem Vermeli	Öğrt. Öğr. iletişimi	M.AHMET1, M.ALEYNA2, M.ALİ3, M.İLKER1, M.İLYAS2, M.OZAN2	
		Sınıf yönetimi	M.ALEYNA2, M.ALİ3, M.AKIN5, M.İLYAS2, M.ONUR1, M.OZAN2	
		Öğrenme merkezleri ve fiziki durum	M.AHMET1, M.AKIN5, M.İLKER1, M.OZAN2	
		Evrakların önceden kontrolü	M.ALİ3, M.AYLİN4, M.AKIN5, M.İNANÇ3	
		Eğitimler verilmesi	M.AKIN5, M.İLKER1, M.İNANÇ3	
		Güne hazırlıklı başlama	M.AYLİN4, M.İNANÇ3	
		Gezi ve gözlem	M.İLYAS2, M.İNANÇ3	
	Müdürün Sınıfta Rolü	Müdürün Sınıfta Rolü	İzleyici	M.AYLİN4, M.ONUR1, M.OZAN2
			Katılımcı	M.AKIN5, M.İNANÇ3
			Hem izleyici hem katılımcı	M.ALEYNA2, M.ALİ3, M.İLKER1, M.İLYAS2
			Öğretmene sorulmalı	M.AHMET1
	Denetim Süresi	Denetim Süresi	Bir gün boyunca	M.ALEYNA4
			Birkaç farklı etkinlik	M.ALİ3, M.AKIN5, M.İLKER1, M.İLYAS2
			Ayda 1 kez	M.AHMET1, M.ALEYNA2
			Yıl boyu gözlem	Ö.AYLA1, Ö.ALEV3, M.ONUR1, M.OZAN2
			Dönemde 1 kez	M.İNANÇ3, M.ONUR1

Tablo 4.10. incelendiğinde tema olarak belirlenen Denetim Sırasında Yaşanan Sorunlara Müdürlerin Çözüm Önerileri; müdür nelere önem vermeli, müdürün sınıfta rolü ve denetim süresi olmak üzere üç konuda toplandığı görülmektedir. Bu konularla ilgili 16 farklı içerik belirtilmiştir. Müdür nelere önem vermeli ile ilgili; öğretmen-öğrenci iletişimi, sınıf yönetimi, öğrenme merkezleri (fiziki durum), evrakların önceden kontrolü, eğitimler verilmesi, güne hazırlıklı başlama, gezi-gözlem alt temalarında yanıtlar verilmiştir. Müdürün sınıftaki rolü ile ilgili; izleyici, katılımcı, hem katılımcı hem izleyici ve öğretmene sorulmalı alt temalarında yanıtlar verilmiştir. Denetim süresi ile ilgili olarak; bir gün boyunca, birkaç farklı etkinlik, ayda bir kez, yıl boyu gözlem, dönemde bir kez alt temalarında yanıtlar verilmiştir.

**Müdürün nelere önem vermesi ile ilgili çözüm önerileri:** Öğretmen-öğrenci iletişimi, sınıf yönetimi, öğrenme merkezleri (fiziki durum), evrakların önceden kontrolü,

eğitimler verilmesi, güne hazırlıklı başlama, gezi-gözlem olmak üzere yedi alt başlıkta öneriler belirtilmiştir.

- Öğretmen- öğrenci iletişimi önem verilmeli alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AHMET1: “Denetimin temelinde öğretmen ve öğrenci diyalogu önemli olmalı. Öğretmen her çocuğun söylediğini dikkate alacak, her çocuğa özel olduğunu hissettirmesi önemli.”

M.İLYAS2: “Önemli olan çocuk rahatlıkla öğretmenine ulaşabiliyor mu?. Öğretmen de tüm çocuklara cevap verebiliyor mu? Öğretmenin bu anlamda çocuklarla kurduğu iletişim çok önemli.”

- Sınıf yönetimine önem verilmeli alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.ALİ3: “Evrak her zaman denetlenebilir. Bence önemli olan öğretmenin sınıfa hakimiyetinin nasıl olduğu...”

M.OZAN2: “...Sınıf yönetimi de çok önemli öğretmenin. Anasınıfında anne şefkati ile yaklaşılmalı ama yerine ve zamanına göre kurallar da konmalı. Bence tüm öğretmenlerde öncelikli dikkat edilmesi gereken sınıftaki duruşunun nasıl olduğu ve çocukla iletişimi..”

- Fiziki duruma (öğrenme merkezleri) önem verilmeli alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.İLKER1: “Sınıfın fiziki durumu da çok önemli okul öncesinde. Çünkü klasik bir masa, sıra, tahta düzeni yok anasınıflarında. Çocuğun rahat hareket edebileceği bir ortamı öğretmen ne kadar sağlayabilmiş bu çok önemli. Çocuk hem ev ortamı gibi rahat hissedecek hem de belli başlı etkinlikleri rahatlıkla yapacak. Bu konuda en önemli sorumluluk öğretmene düşmektedir.”

M.OZAN2: “özellikle anasınıfında denetim sınıfın fiziki ortamının denetimi ile başlamalı bence. Öğrenme merkezlerinin çocuklara uygun olarak düzenlenmesi gerekir. Mesela çocukların yaptığı etkinliklerin çok yüksek panolara asılması uygun değildir. Çocuk

*çalışmasını yüksek yerde olursa göremez. Bu konuda öğretmen her detayı titizlikle düzenlemeli.”*

• Evrakların önceden kontrolü alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AYLİN4: *“Planlar ve diğer evraklar önemli mutlaka ama bu tür evrakların ders denetimi sırasında incelenmesi çok zaman aldığı için ve öğretmen evrak göstermek için uğraşırken sınıfta kargaşa olduğu ve bu konuda sorunlar yaşanmaması için evrakların denetim zamanı dışında incelenmesi daha iyi olur bence.”*

• Eğitimler verilmesi alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazısı şöyledir:

M.AKIN5: *“sınıflarda teknolojik araç gereçler mevcut ama bazı öğretmenler kullanmayı bilmediklerini söyleyip kullanmıyorlar. Bunun gibi öğretmenlerin gelişimine katkısı olacak eğitimlere ve seminerlere, kurslara katılma konusunda teşvik edilmeliler...”*

M.İLKER1: *“Ben ilkökul müdürüyüm ve sınıf öğretmenliği mezunuyum. Gerçek şu ki okul öncesi eğitimin içeriğini öğretmen kadar bilmiyoruz biz. Sadece mevzuatı okuyarak olması gerekenler üzerinde düşüncelerimizi paylaşıyoruz. Bence okul öncesi eğitimin içeriği ile ilgili idarecilere seminerler verilebilir. Biz de neyi nasıl denetleyeceğimizi daha net görmüş oluruz.”*

• Güne hazırlıklı başlama alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazısı şöyledir:

M.AYLİN4: *“Bence en önemlisi öğretmenin güne başlarken gerekli materyalleri ve araç gereci hazır bulundurması. Ya da bir gün öncesinden mutlaka ertesi günün hazırlığını yapmaya dikkat ederse öğretmen zaten her an için denetime hazır olacaktır ve denetim sırasında da sorun yaşamayacaktır.”*

• Gezi-gözlem alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazısı şöyledir:

M.İNANÇ3: *“Bence eğitimin en önemli ayağı gezi gözlem ve incelemedir. Sınıf ortamından çıkmamız lazım. Öğretmen illa ki kapalı bir sınıf ortamında denetlenmek zorunda değil. Herhangi bir gezi sırasında da öğretmenin yeterlilikleri gözlenebilir. Hem daha doğal bir ortam olur hem de öğretmen kendini denetimde gibi hissetmeyecektir ve daha rahat olacaktır.”*

**Müdürün Sınıftaki Rolüne ilişkin öneriler:** İzleyici olmalı, katılımcı olmalı ve hem izleyici hem katılımcı, öğretmen sorulmalı olmak üzere dört alt başlıkta müdürler görüşlerini ifade etmişlerdir.

- İzleyici olmalı alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AYLİN4: “*Etkinliğe katılmadan sessizce kenardan izlemek daha uygun bence. Çocukların motivasyonunu bozmadan izlemek önemli. Denetim yapan kişi kenardan izlemeli bence. Çünkü çocukların dikkatlerini dağıtmamak için.*”

M.ONUR1: “*Denetmen izleyici olmalı. Çocukların dikkatini ister istemez çekiyor. Bunu önlemek için de sınıfa girildiğinde öğretmenle beraber çocuklara kısa bir açıklama yapılabilir. Daha sonrasında bir köşeye geçilerek sessizce gözlem yapılabilir.*”

- Katılımcı olmalı alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AKIN5: “*Denetim yapan kişi sınıfta aktif olursa hem sınıf hem çocuklar hakkında daha fazla fikir edinir. Öğretmenin stresini de alıyor bu şekilde denetim yapan kişi aktif olursa. Kenardan gözetler gibi öğretmeni izlemek bence öğretmeni stres altında bırakıyor. Öğretmen doğal davranamıyor.*”

- Hem gözlemci hem katılımcı olma alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.ALEYNA2: “*Önce kısa bir gözlem yapıp sonra etkinliğe dahil olunmalı hangi etkinlik yapılıyorsa ona göre davranmalı denetmen. Bence denetim için sınıfa giriyorsak hepsini yapmalıyız diye düşünüyorum. Bu şekilde öğretmen de daha rahat hissediyor bence.*”

M.İLKER1: “*Önce öğretmen ve öğrencileri gözlemlemek daha doğru bence. Sonra çocuklarla soru-cevap. Sonrasında da etkinliğe dahil olmak. Ama denetimden önce mutlaka çocuklarla iletişim kurulmalı. Hem izleyici hem de öğrenci statüsünde olmaya çalışmak daha uygun diye düşünüyorum.*”

- Öğretmene sorulmalı alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AHMET1: “*Bence denetim sırasında nasıl davranmak gerektiği öncesinde öğretmene sorulmalı. Öğretmen çocuk rolüne girmemizi isterse o şekilde daha rahat*

*olacaksa çocuk rolünde etkinliğe dahil olunmalı. Ya da izleyici olmamızı isterse o şekilde davranılmalı.”*

**Denetim süresine ilişkin öneriler:** Bir gün boyunca, bir etkinlik süresince, her ay farklı etkinlikte ve yıl boyu gözlem olmak üzere dört alt başlıkta müdürler görüşlerini ifade etmişlerdir.

- Bir gün boyunca denetim alt başlığına ait müdür görüşü şöyledir:

M.AYLİN4: *“Öğretmenin sınıfta gün boyu neler yaptığını görmek lazım. Bence bir gün boyunca gözlemlemek gerekiyor. O günü tamamen denetim yapacağınız öğretmene ayırmalısınız. Sadece etkinlik saatlerin de değil güne başlama zamanında da kahvaltı zamanında da öğretmen gözlenmeli bence.”*

- Birkaç farklı etkinlikte denetim alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.ALİ3: *“Denetim tek bir etkinlikte yapılamaz. Müfettişler gibi dönemde bir kez sınıfa girip öğretmenin performansını anlamaya çalışmak doğru değil bence. Okul müdürleri olarak daha sık öğretmenlerimizi gözlemlemeliyiz. Birkaç farklı etkinlik türünde gözlemlenirse daha sağlıklı olacaktır denetimler kanaatimce.”*

M.İLKER1: *“Farklı zamanlarda birkaç kez sınıfa ziyarette bulunulabilir. Öğretmeni illa sınıfta denetlemek gerekmiyor bence. Bahçede oyun oynarlarken de gözlem yapılabilir, bir geziye gidip gelirken de gözlenebilir. Dediğim gibi denetim amaçlı illa ki tek bir gün ziyaret edilmeyebilir. Farklı zamanlarda öğretmen ve öğrenciler izlenebilir.”*

- Ayda bir kez denetim alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazısı şöyledir:

M.AHMET: *“Dönemde 1 2 kez bence denetim adı altında sınıfa girmek öğretmeni denetlemek için yeterli olmaz. Mesela ayda bir kez her öğretmenin sınıfı bir kez ziyaret edilebilir.”*

M.ALEYNA2: *“Ben her ay bir kere 10 dk lık bile olsa öğretmenle sınıfta bulunmak isterim. Hem çocukları gözlemleme fırsatımız olur hem de öğretmenin performansını daha iyi görebiliriz diye düşünüyorum. Bu bazen sınıfta bir etkinliği izleme bazen de bahçede ya da başka bir alanda planlanan etkinliği izleme olarak olabilir. Bir ay oyun ve hareket*



*etkinliği olabilir, diğer ay fen ve doğa çalışması olabilir. Ama her ay mutlaka şretmeni ve çocukları gözlemlemek daha doğru olur diye düşünüyorum.”*

• Yıl boyu gözlem olarak denetim alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazısı şoyledir:

M.İLYAS2: *“Bütün şretmenleri sınıf içinde 15-20 dk görüp değerlendirmiyoruz. Yıl boyunca onları okulda gözlemliyoruz. Tüm şretmenleri az çok tanıyoruz. Bir günde bir etkinlikte ya da  beş etkinlikte izlemeyle yapılan değerlendirme gerçek performansını vermez şretmenin. Dönem boyunca hatta sene boyunca şretmeni ve çocukları gözlemlemek gerekir.”*

M.ONUR1: *“Yani şretmenlerimizi yıl boyunca sürekli gözlemeleme fırsatımız olduğu için ders denetimi biraz formalite oluyor. Hangi şretmenin nasıl çalışmalar yaptığını sene boyunca görebiliyoruz. Yapılan bu gözlemlerle ilgili kısa notlar alınabilir ve şretmenin denetimi belli bir zaman dilimine bağlı kalmadan yani sürece yayılarak yapılmış olur.”*

• Dönemde bir kez denetim alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazısı şoyledir:

M.İNAN3: *“ Dönemde iki defa ziyarette bulunurum sınıflara. Denetim açısından bu bence yeterli. Bunun dışında şretmen olmadan anasınıfına girerim bir süre öğrencilerle vakit geçiririm. Onlara bazen bir hikaye anlatırım bazen de şarkı söyleriz. Çocuklar denetim için gittiğimde beni yabancı biri olarak görmesin diye böyle çalışmalar yaparım mutlaka. Denetim amaçlı gittiğimde de kimse rahatsız olmaz.”*

#### **4.4.3. Denetim Sonrasında Yaşanan Sorunlara zm nerileri**

##### **4.4.3.1. Denetim sonrasında yaşanan sorunlara şretmenlerin çözüm nerileri**

Araştırmada bu konu ile ilgili şretmenlere sorulan “Sizce denetim sonrası geribildirim olmalı mı, olmamalı mı? Denetim sonrası değerlendirme nasıl olmalı? Ders denetiminin katkısı olması için neler olmalı?” sorularına verilen yanıtlar doğrultusunda elde edilen veriler temalandırılmış ve Tablo 4.11. de özetlenmiştir.

Tablo 4.11. Denetim Sonrası Yaşanan Sorunlara Öğretmenlerin Çözüm Önerileri

Tema	Konu	Alt Tema	Öğretmen
Denetim Sonrasında Yaşanan Sorunlara Öğretmenlerin Çözüm Önerileri (denetim sonrası nasıl olmalı)	Denetim Sonrası Değerlendirme	Geribildirim olmalı	Ö.AYLA1, Ö.AYÇA2, Ö.AYŞE4, Ö.ARDA6, Ö.İZEL1, Ö.İDİL3, Ö.İLKAY4, Ö.İPEK5, Ö.İNCİ6, Ö.OLCAY1, Ö.OYA2, Ö.OYLUM3
		Geribildirime gerek yok	Ö.ALEV3
		Olumlu değerlendirme	Ö.AYÇA2, Ö.İZEL1, Ö.İREM2
		Hem olumlu hem olumsuz değ.	Ö.AYLA1, Ö.ALEV3, Ö.AYŞE4, Ö.AZRA5, Ö.ARDA6, Ö.İDİL3, Ö.İLKAY4, Ö.İPEK5, Ö.İNCİ6, Ö.OLCAY1, Ö.OYA2, Ö.OYLUM3
		Rehberlik edilmeli	Ö.AYLA1, Ö.AZRA5, Ö.İREM2, Ö.İPEK5, Ö.İNCİ6, Ö.OLCAY1, Ö.OYA2, Ö.OYLUM3
		İletişim önemli	Ö.AYÇA2, Ö.AYŞE4, Ö.İREM2, Ö.İDİL3, Ö.İPEK5, Ö.İNCİ6, Ö.OLCAY1
	Özdenetim	Ö.ALEV3, Ö.İDİL3	
	Denetimin Katkısı Olması İçin Öneriler	Müdür aynı branştan olmalı	Ö.AYLA1, Ö.ALEV3, Ö.AYŞE4, Ö.ARDA6, Ö.İZEL1, Ö.İREM2, Ö.İDİL3, Ö.İLKAY4, Ö.İPEK5, Ö.İNCİ6, Ö.OLCAY1, Ö.OYA2, Ö.OYLUM3
		Denetim öncesi öğretmen gözlemi	Ö.AYLA1
		Öğretmene anketi	Ö.AYÇA2
		Denetmen- öğretmen işbirliği	Ö.AZRA5, Ö.ARDA6, Ö.İPEK5, Ö.OYLUM3
		Etkinlik odaklı denetim	Ö.ARDA6, Ö.OLCAY1
		Okul yöneticileri eğitim almalı	Ö.İZEL1, Ö.İREM2, Ö.OLCAY1, Ö.OYLUM3

Tablo 4.11. incelendiğinde tema olarak belirlenen Denetim Sonrasında Yaşanan Sorunlara Öğretmenlerin Çözüm Önerileri; denetim sonrası değerlendirme nasıl olmalı ve denetimin katkısı olması için öneriler olmak üzere iki konuda toplandığı görülmektedir. Bu konularla ilgili 13 farklı içerik belirtilmiştir. Denetim sonrası değerlendirme nasıl olmalı ile ilgili; geribildirim olmalı, geribildirime gerek yok, olumlu değerlendirme, hem olumlu hem olumsuz değerlendirme, rehberlik edilmeli, iletişim ve özdenetim alt temalarında yanıtlar verilmiştir. Denetimin katkısı olması için öneriler ile ilgili; müdür aynı branştan olmalı, denetim öncesi öğretmen gözlemi, öğretmene anket, denetmen-öğretmen işbirliği, etkinlik odaklı denetim, okul yöneticileri eğitim almalı alt temalarında yanıtlar verilmiştir.

**Denetim sonrası değerlendirme nasıl olmalı ile ilgili çözüm önerileri:**  
Geribildirim olmalı, geribildirime gerek yok, olumlu değerlendirme, hem olumlu hem olumsuz değerlendirme, rehberlik edilmeli, iletişim önemli ve özdenetim olmak üzere yedi alt başlıkta öneriler belirtilmiştir.

- Geribildirim olmalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.AYÇA2: “Geribildirim mutlaka olmalı. Düşünsenize sınıfa birisi geliyor, sizi, öğrencileri ve sınıfın genel durumunu gözlemliyor ve hiçbir yorum yapmadan çıkıp gidiyor. Bu sizi rahatsız etmez mi? Ben merak ederim ve sorarım yani. Ne düşünüyorsunuz? Diye.”

Ö.ARDA6: “Eğer denetim için sınıfa gelindiyse geribildirim şart diye düşünüyorum. Dört dörtlük değil hiçbirimiz. Varsa eksikimiz bilmek isterim. Geribildirimde bulunulmalı bence yoksa öğretmen kafasında sürekli kuracaktır.”

Ö.İPEK5: “Denetim sonunda mutlaka dönüt olmalı, herkes merak eder aslında denetleyen kişinin kendisi hakkında neler düşündüğünü, haksız mıyım?”

- Geribildirime gerek yok alt başlığına ait öğretmen görüşü şöyledir:

Ö.ALEV3: “Dışarıdan birinin müdür ya da müfettiş gelip beni değerlendirmese de olur, bu çok da önemli değil benim için. Yani beni izledikten sonra mutlaka açıklama yapmasını yorum yapmasını beklemem. Benim için önemli olan deneticinin yorumu değil çocukların gelişim alanlarında ilerleme kaydedip kaydetmemeleri.”

- Olumlu değerlendirme yapılmalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.İREM2: “Geribildirim olumlu ise olmalı. Çünkü işini iyi yapan insanlarız. Bu anlamda donanımlı olduğumu düşünüyorum. Hele ki farklı branştan olan müdürün beni olumsuz eleştirmesini kabul edemem.”

- Hem olumlu hem olumsuz değerlendirme yapılmalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.ALEV3: “Denetim sonrasında tabii ki olumlu ya da olumsuz ne görüyorsa bizi denetleyen kişi onu söylemeli. Kimse mükemmel değil elbette. Benim de arkadaşımın da

*eksiği yanlışı olabilir. Onlar da söylenmeli olumlular da söylenmeli. Her ikisi de söylenmeli. Zaten o şekilde bireyler kendilerini geliştirebilir.”*

Ö.AZRA5: “*Bence olumlu olumsuz ne düşünüyorsa denetmen onu söylemeli. Olumsuz gördüğü bir şeyi söylemeli ki öğretmen kendini düzeltsin. Olumlu yanları da söylenip o öğretmenin motive edilmesi lazım. Çünkü sadece olumsuzları söylerse bu motivasyon düşüklüğünden başka bir şey olmuyor. Önce bir takdir etmeli sonra olumsuzlara geçmeli.”*

Ö.OYA2: “*Denetim sonunda hem olumlu hem olumsuz değerlendirme olmalı zaten. Öğretmen de her türlü yoruma açık olmalı. Tecrübeli olsak da kendimizin göremediği eksiklerimiz vardır mutlaka.”*

- Rehberlik edilmeli alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.AYLA1: “*Değerlendirmede olumsuz bir durum dile getirildiyse denetim yapan kişi o olumsuzluğun nasıl giderileceği ile ilgili öneri getirmeli ve öğretmene rehberlik edebilmeli. Şunlar yanlış ya da eksik deyip kalınmamalı eksiği yanlışı düzeltmenin yolu da söylenmeli.”*

Ö.İREM2: “*..Denetim sonrasında olumsuz bir durum varsa beraberce çözüm bulunmalı....Müdür de yol gösterici ve rehber olmalıdır. Sadece olumsuzluğu konuşup çözmeye çalışmazsa bu çok anlamlı olmaz bence...”*

- İletişim önemli olmalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.AYÇA2: “*Olumlu olumsuz yorumlar olmalı ama biz genelde olumsuz bir şey duymayı sevmeyiz pek. Kimse yoğurdum ekşi demez ☺. Olumsuz durumlar söylenirken iletişim dili daha önemli oluyor sanki. Kızarak bağırarak ya da sert bir tavırla söylenirse öğretmen de rahatsız olur ama kırmadan yapıcı bir dille eksikler söylenirse düzeltme yoluna daha kolay gidilir.”*

Ö.IDİL3: “*Açıkçası müdürler iletişim konusunda çok fazla dikkat etmiyor. Bu da farklı sorunlara sebep oluyor. Müdür de olsa karşıdaki insanı rencide etmeden konuşmaya çalışmalı bence. Ben söylediği sözlerden çok söyleyiş tarzını önemseyen biri olduğum için bazen olumlu bir şey söylemeye çalışırken bile sert bir üslup kullanılması beni üzebilir. Bunu önlemenin en kolay yolu söyleyiş tarzına dikkat etmek.”*

- Özdenetim olmalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazısı şöyledir:

Ö.İDİL3: “Özdenetim daha önemli buluyorum. Dışarıdan bir otorite bizi nasıl ne kadar denetleyebilir ki. O yüzden öğretmenin özdenetimini geliştirmeye çalışmasını daha anlamlı buluyorum.”

**Denetimin katkısı olması için öneriler;** müdür aynı branştan olmalı, denetim öncesi öğretmen gözlemi, öğretmene anket, denetmen-öğretmen işbirliği, etkinlik odaklı denetim, okul yöneticileri eğitim almalı olmak üzere altı alt başlıkta öneriler belirtilmiştir.

- Müdür aynı branştan olmalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.ALEV3: “Açıkçası ders denetiminin öğretmenlere pek katkısı olduğunu söyleyemeyeceğim. Ama kendi branşımızdan bir müdür denetirse belki farklı fikirler verebilir bize etkinlik uygulamaları ile ilgili...”

Ö.AZRA5: “Önce denetim yapan kişi aynı branştan olmalı yoksa denetimin bir fayda sağlayacağını düşünmüyorum. Benim yaptığım işi çok iyi bilen biri bana katkı sağlayabilir açıkçası. Başka branştan biri gelirse beni denetlediğinde benim eksiklerimi doğru göremeyecektir ve o yüzden de katkısı olmayacaktır.”

Ö.İPEK5: “Şuan denetimin bana katkısı yok. Nasıl katkısı olabilir diyorsunuz ya bence en başta denetici kişinin okul öncesi eğitim olmalı branşı. O zaman ben deneticiden bir şeyler öğrenebilirim. Okul öncesi eğitimi bilmeyen birinin bizi denetlemesi elbette katkı sağlamayacaktır.”

Ö.İNÇİ6: “Alanımla ilgili bir müdür beni denetirse bana yeni ufuklar açar ama farklı branştan biri gelirse bana artı bir şey kazandırmayacaktır.”

- Denetim öncesi öğretmen gözlemi yapılmalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazısı şöyledir:

Ö.AYLA1: “Ders denetiminin katkısı olması için denetim öncesi öğretmen bir süre gözlemlenmeli. Yani öğretmenin hangi konularda yardıma ihtiyacı saptanmaya çalışılmalı. Öğretmen mesleğinde daha iyi nasıl geliştirilebilir bunu sorgulamak lazım.”

- Öğretmene anket yapılmalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazısı şöyledir:

Ö.AYÇA2: “Yani katkısı olması için şöyle olabilir. Öğretmenlere küçük anketler yapılabilir. En çok hangi etkinliği uygulamayı seviyorlar ya da en çok hangi etkinliği uygulamada zorlandıkları ile ilgili. Bunun sonucunda zorlandıkları etkinlik türünde iyi olan etkinlik videoları önce birlikte izlenebilir. Daha sonra beraber bir etkinlik planlar denetmen ve öğretmen bunu uygulayıp videoya çekebilirler. Bu video üzerinden değerlendirmede bulunulabilir...”

• Denetmen-öğretmen işbirliği alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.AZRA5: “Denetimde asıl amaç bence çocuklara daha iyi eğitim ortamı nasıl sağlanır olmalıdır. Bunun için de denetim yapacak kişi ile öğretmen birlikte oturup konuşmalı ve bazı ortak kararlar alabilmelidir. Öğretmen az çok eksikliğini biliyordur, eksiklerini tamamlama konusunda denetim yapacak kişiden destek alabilir. Denetim yapacak kişi öğretmenin eksik olduğu konuda örnek bir uygulama yapabilir sınıfta. Bu şekilde mesleki gelişime bir katkısı olacaktır ancak.”

• Etkinlik odaklı denetim alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.ARDA6: “Denetimden sonra değerlendirme yapılırken sadece o gün yapılan etkinlikler değerlendirmeye alınmalı bence. Etkinlikle ilgili olmayan konuşmalar yapılmamalı diye düşünüyorum. Denetimin merkezinde o gün uygulanan çalışmalar olmalı.”

• Okul yöneticileri eğitim almalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.İZEL1: “Ben ilkokul bünyesinde anasınıfında çalışıyorum dolayısıyla okul müdürüm sınıf öğretmenliği mezunu ve okul öncesi eğitime yeteri kadar hakim değil. Bununla ilgili okul yöneticileri okul öncesi eğitim ile ilgili kurslara ve seminerlere tabi tutulmalı. Eğer onlar bizim alanımızı tanırorsa denetimde de bize katkı sunabileceklerdir.”

Ö.İREM2: “En büyük dezavantajımızın benim gibi müdürü okul öncesi alan uzmanı olmayan kişilerce denetim geçirmemiz olduğunu düşünüyorum. Sadece müdürler değil müdür yardımcıları da anasınıfı ile ilgili daha fazla bilgiye sahip olmalı. Anasınıfı olan

okulların idarecileri hem müdür hem müdür yardımcılarını eğitimler, seminerler olarak alanı daha iyi tanımalılar bence. Bu şekilde sorunlar en aza indirgenebilir.”

#### 4.4.3. Denetim Sonrasında Yaşanan Sorunlara Çözüm Önerileri

##### 4.4.3.2. Denetim sonrasında yaşanan sorunlara müdürlerin çözüm önerileri

Araştırmada bu konu ile ilgili müdürlere sorulan “Sizce denetim sonrası geribildirim olmalı mı, olmamalı mı? Denetim sonrası değerlendirme nasıl olmalı? Ders denetiminin katkısı olması için neler olmalı?” sorularına verilen yanıtlar doğrultusunda elde edilen veriler temalandırılmış ve Tablo 4.12. de özetlenmiştir.

Tablo 4.12. Denetim Sonrası Yaşanan Sorunlara Müdürlerin Çözüm Önerileri

Tema	Konu	Alt Tema	Öğretmen
Denetim Sonrasında Yaşanan Sorunlara Müdürlerin Çözüm Önerileri (denetim sonrası nasıl olmalı)	Denetim Sonrası Değerlendirme	Geribildirim olmalı	M.AHMET1, M.ALEYNA2, M.ALİ3, M.AYLİN4, M.AKIN5, M.İLKER1, M.İLYAS2, M.İNANÇ3, M.ONUR1, M.OZAN2
		Denetimin hemen sonrasında değ.	M.ALEYNA2, M.AKIN5, M.İLKER1
		Hem olumlu hem olumsuz değ.	M.AHMET1, M.ALEYNA2, M.AYLİN4, M.AKIN5, M.İLKER1, M.İNANÇ3, M.ONUR1
		Rehberlik edilmeli	M.AHMET1, M.İLKER1, M.İLYAS2, M.OZAN2
		İletişim	M.ALİ3, M.AYLİN4, M.İLKER1, M.İNANÇ3, M.OZAN2
	Denetimin Katkısı Olması İçin Öneriler	Zümre öğretmeni ile işbirliği	M.AHMET1, M.İLKER1, M.İNANÇ3, M.OZAN2
		Öğretmeni sürekli gözlem, izleme	M.AHMET1, M.ALİ3, M.AKIN5, M.İLYAS2, M.İNANÇ3
		Denetim tekniği	M.ALEYNA2
		Öğretmene farkındalık sağlama	M.AYLİN4, M.ONUR1

Tablo 4.12. incelendiğinde tema olarak belirlenen Denetim Sonrasında Yaşanan Sorunlara Müdürlerin Çözüm Önerileri; denetim sonrası değerlendirme nasıl olmalı ve denetimin katkısı olması için öneriler olmak üzere iki konuda toplandığı görülmektedir. Bu konularla ilgili 9 farklı içerik belirtilmiştir. Denetim sonrası değerlendirme nasıl olmalı ile ilgili; geribildirim olmalı, denetimin hemen sonrasında değerlendirme, hem olumlu hem olumsuz değerlendirme, rehberlik edilmeli, iletişim alt temalarında yanıtlar verilmiştir. Denetimin katkısı olması için öneriler ile ilgili; zümre öğretmeni ile işbirliği, öğretmeni sürekli gözlem-izleme, denetim tekniği ve öğretmene farkındalık sağlama alt temalarında yanıtlar verilmiştir.

**Denetim sonrası değerlendirme nasıl olmalı ile ilgili çözüm önerileri:**

Geribildirim olmalı, denetimin hemen sonrası değerlendirme, hem olumlu hem olumsuz değerlendirme, rehberlik edilmeli, iletişim olmak üzere beş alt başlıkta öneriler belirtilmiştir.

- Geribildirim olmalı alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.ALEYNA2: “ Denetim sonu değerlendirme mutlaka olmalı. Ben kendi açımdan da birisi gelip etkinliğimi izlese ve bir yorum yapmadan gitse rahatsız olurum. O yüzden gözlem sonucu mutlaka öğretmenle paylaşılmalı.”

M.İLYAS2: “Denetim sonrasında geribildirimde bulunmak gerekir. Eğer yazılı olarak da değerlendirme yapıyorsak bunu öğretmenle paylaşmak lazım. Öğretmen de iyi ve kötü yanlarını görüp düzeltme yoluna gidebilsin.”

M.ONUR1: “Müdürler öğretmenlere mutlaka dönüt vermeli. Sonuç itibariyle sınıfta belli bir amaç için bulunuluyorsa elbette bir değerlendirme yapmak uygun olacaktır. Öğretmenin kafasındaki soru işaretleri de giderilmiş olur.”

- Denetimin hemen sonrasında değerlendirme alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AKIN5: “ denetim sonrası özel bir toplantı yapmam ama genelde hemen akabinde düşüncelerimi paylaşmaya çalışırım. Değerlendirme denetimin ardından en kısa sürede yapılırsa daha doğru olacaktır.”

M.İLKER1: “denetimin yapılması kadar denetim sonrası değerlendirme de önemlidir. Bu anlamda değerlendirme sınıf ziyaretinin hemen sonrasında olaylar unutulmadan sıcaklığına yapılmalı. Değerlendirme başka zamana ertelenmemeli mümkün olduğunca.”

- Hem olumlu hem olumsuz değerlendirme alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AYLİN4: “denetim bittikten sonra denetim sırasında gözlemlenen her şey bu pozitif ya da negatif olabilir ama olduğu gibi gözlemlenen şekilde öğretmene aktarılmalı. Tabi ki olumlu olarak görülenler söylenip takdir etmeyi de unutmamak lazım, olumsuz



olarak görülenler de yanlış ya da eksik şeklinde değil den nasıl daha farklı olabilir diye sorularak ortak bir karara varılmaya çalışılmalı.”

M.İLYAS2: “Denetim sonrası hem olumlu değerlendirme olmalı varsa da olumsuzluklar bunlar da göz ardı edilmeden konuşulmalı. Olumsuzluk varsa mutlaka giderilmeye çalışılmalı. Çünkü eğitimde yapılan hatanın bedeli ağır oluyor ve okul öncesi bu anlamda çocuğun eğitim hayatının temelini atıldığı bir basamak...”

M.OZAN2: “Çocuklara daha faydalı olmak adına doğruyu bulmak için olumlu ya da olumsuz her şey konuşulmalı denetimin sonrasında...”

- Rehberlik edilmeli alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazısı şöyledir:

M.AHMET1: “değerlendirme ne gördüysek onu yansıtacak şekilde olmalı. Öğretmen de bu anlamda profesyonel düşünmeli. Asıl önemli olan nokta olumlu davranışların pekiştirilip eksik olanların düzeltilmesi yönünde müdür tarafından çözüm önerilerinin sunulması gerekli diye düşünüyorum.”

M.İLKER1: “müdür denetim için derste öğretmeni izliyorsa denetim sonunda da öğretmene rehberlik edebilmeli. Mesleki bilgi ve tecrübelerini mutlaka paylaşmalı diye düşünüyorum. Bir doktoru düşünün hastayı muayene ediyor teşhisi koyuyor ama hangi ilaçları kullanacağını söylemeden hastanın iyileşmesini bekliyor. Bu örnek ne kadar doğru oldu bilmiyorum ama demek istediğim eksik ya da hatalı davranışın sadece ifade edilmesi yeterli olmayıp doğru davranışı kazandırmak için neler yapılacağı da konuşulmalı.”

- İletişim alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazısı şöyledir:

M.ALİ3: “21. Yı becerilerine sahip herkes için iletişim çok önemli. Hem kişiler arası iletişim hem de kurum içindeki çalışma ortamının sağlıklı olması için olmazsa olmaz mihenk taşı iletişimdir. Olumsuz bir şey varsa da göz ardı etmeden uygun bir dille mutlaka söylenmeli. Kurumdaki her personel için geçerli bu durum. Eğer güzel bir dille ifade edilirse öğretmen de personel de olumlu davranış için çaba gösterecektir. Aynı şekilde takdir edilmesi gereken bir durum var ise de eğer takdir edilmezse bu davranış kalıcı olmayacaktır büyük ihtimalle.”

M.AYLİN4: “Özellikle olumsuz olan değerlendirmelerde kırıcı olmadan söylenmeli. Kırıcı ya da sert bir sille söylenince öğretmen üzüyor ve bir daha eleştirilmek istemiyor

*bazen de küsüp tavır alıyor. Böyle bir durum hem öğretmen hem öğrenci hem de okul için olumsuzluk yaratıyor.”*

M.OZAN2: *“Denetim sonrası değerlendirmede bulunurken iletişim dili çok önemli. Kimseyi kırmadan , suçlamadan nasıl düzeltileceği de açıklanarak geribildirimde bulunulmalı.”*

**Denetimin katkısı olması için çözüm önerileri;** zümre öğretmeni ile işbirliği, öğretmeni sürekli gözlem-izleme, denetim tekniği ve öğretmene farkındalık sağlama olmak üzere dört alt başlıkta öneriler belirtilmiştir.

- Zümre öğretmeni ile işbirliği alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazısı şöyledir:

M.AHMET1: *“Aslında öğretmeni en iyi yine kendi zümre arkadaşı anlayacaktır. Denetimlerde zümre öğretmenleri daha aktif rol alabilse daha faydalı olabilir. Zümre öğretmenleri ile ortak çalışmalar yapılabilir. Gerekirse zümre öğretmenleri en iyi oldukları etkinlikleri birbirinin sınıfında uygulayabilmeli.”*

M.İLKER1: *“Denetimin daha çok katkısı olması için başka bir zümrenin de sınıfa girmesini isterim. Mesela bir okulun zümre başkanı da gelip sınıfa öğretmeni ziyaret edebilmeli. Mesleki gelişime katkı sağlayacak en iyi kişi zümrelerdir diye düşünüyorum.”*

- Öğretmeni sürekli gözlem-izleme alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazısı şöyledir:

M.ALİ3: *“Öğretmen denetiminde yıl boyunca gözlem devam etmeli. Belli uyarılarda bulunulmuşsa bunun sonucunu görmek için izlemeye devam etmek gerekiyor. Uyarı sonrasında davranışın sürekliliği olumlu ya da olumsuz yönde nedir diye takip de olmalı.”*

M.İNANÇ3: *“denetimle ilgili aslında biz izleme değerlendirme yapıyoruz. İzleme değerlendirmede gidip hata aramıyoruz ama öyle bir kültür var ki denetimle ilgili müdür gelmiş benim eksiklerimi bulacak algısı çok olumsuz. Bu yüzden bence denetim kelimesi yerine izleme değerlendirme kelimesi kullanılmalı ve müdür yıl boyunca öğretmenleri gözlemlemeli.”*

- Denetim tekniği alt başlığına ait müdür görüşü şöyledir:

M.ALEYNA2: “*Ders denetiminin tekniğini bilirsen faydalı olur. Sadece müdürlük egosu için yapılırsa eksik bulmak için yapılırsa sıfır fayda bol zarar olur. Bildiğini tecrbeni paylaşmak için yapılırsa ve denetimin de tekniğine uygun olarak yani denetim aşamalarını önemseyerek yapılırsa öğretmenin mesleki gelişimine katkı sağlamış olur.*”

- Öğretmene farkındalık sağlama alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazısı şöyledir:

M.AYLİN4: “*Denetimde asıl amaç öğretmene yaptığı çalışmalarla ilgili ayna tutmak. Öğretmen iyi ya da kötü yaptığı şeylerin farkında olmalı. Aslında denetici öğretmene bir farkındalık sağlıyoruz.bu şekilde düşünürsek denetimde öğretmene hem mesleki hem de kişisel gelişiminde daha çok katkı sağlayacaktır.*”

#### **4.4.4. Okul ncesi öğretmenlerini Kim Denetlemeli?**

##### **4.4.4.1. Öğretmen görüşlerine göre denetmen kim olsun?**

Araştırmada bu konu ile ilgili öğretmenlere sorulan “Okul ncesi öğretmeninin ders denetimi sizce kim yada kimler tarafından yapılmalı? ve “Ders denetimi yapan kişide hangi nitelikler olmalı?” sorularına verilen yanıtlar doğrultusunda elde edilen veriler temalandırılmış ve Tablo 4.13 de özetlenmiştir.

Tablo 4.13. Öğretmen Görüşlerine Göre; Okul Öncesi Öğretmenini Kim Denetlemeli?

Tema	Konu	Alt Tema	Öğretmen
Okul Öncesi Öğretmenini Kimler Denetlemeli?	Denetimi Kim Yapsın?	Okul müdürü	Ö.AYLA1, Ö.AYÇA2, Ö.ALEV3, Ö.AZRA5, Ö.ARDA6, Ö.İZEL1, Ö.İLKAY4, Ö.İPEK5
		Müfettiş	Ö.AYÇA2, Ö.İDİL3, Ö.İLKAY4
		Öğr. Üyesi	Ö.AYLA1, Ö.AYÇA2, Ö.ARDA6, Ö.İZEL1, Ö.OLCAY1, Ö.OYA2
		Zümre öğrt.	Ö.AYŞE4, Ö.OYA2, Ö.OYLUM3
		Özdenetim	Ö.ALEV3, Ö.İREM2, Ö.İDİL3, Ö.İNCİ6, Ö.OYLUM3
	Denetmenin Nasıl Özellikleri Olmalı?	Adaletli	Ö.AYÇA2, Ö.AZRA5, Ö.ARDA6, Ö.İREM2, Ö.İDİL3
		Objektif	Ö.AYLA1, Ö.AYÇA2, Ö.ALEV3, Ö.AYŞE4, Ö.AZRA5, Ö.ARDA6, Ö.İZEL1, Ö.İPEK5, Ö.İNCİ6, Ö.OYA2, Ö.OYLUM3
		Mesleki deneyim	Ö.AYLA1, Ö.AYÇA2, Ö.AZRA5, Ö.ARDA6, Ö.İREM2, Ö.İDİL3, Ö.İPEK5, Ö.İNCİ6, Ö.OYLUM3
		Lider	Ö.AYLA1, Ö.ARDA6, Ö.İLKAY4, Ö.OYA2
		Pedagojik formasyon	Ö.AYÇA2, Ö.AYŞE4, Ö.OYLUM3
		İyi iletişim kuran	Ö.AYLA1, Ö.AYÇA2, Ö.ALEV3, Ö.AYŞE4, Ö.AZRA5, Ö.ARDA6, Ö.İZEL1, Ö.İREM2, Ö.İDİL3, Ö.İLKAY4, Ö.İPEK5, Ö.İNCİ6, Ö.OLCAY1, Ö.OYLUM3,
		Denetim uzmanı	Ö.ARDA6, Ö.İZEL1, Ö.İREM2, Ö.İNCİ6, Ö.OLCAY1, Ö.OYLUM3,
		Alan bilgisi	Ö.AYLA1, Ö.AYÇA2, Ö.ALEV3, Ö.İZEL1, Ö.İREM2, Ö.OLCAY1

Tablo 4.13. incelendiğinde tema olarak belirlenen Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Öncesi Öğretmenini Kim Denetlesin?; “Denetimi kim yapsın?” Ve “Denetmenin nasıl özellikleri olmalı?” olmak üzere iki konuda toplandığı görülmektedir. Bu konularla ilgili on üç farklı içerik belirtilmiştir. “Denetimi kim yapsın?” sorusu ile ilgili okul müdürü, müfettiş, öğretim üyesi, zümre öğretmeni ve özdenetim alt temalarında yanıtlar verilmiştir. Denetim yapan kişide olması gereken özelliklerle ilgili olarak, adaletli, objektif, mesleki deneyim, lider, pedagojik formasyon, iyi iletişim kuran, denetim uzmanı ve alan bilgisi alt temalarında yanıtlar verilmiştir.

**“Denetimi kim yapsın?” sorusu ile ilgili olarak,** okul müdürü, müfettiş, öğretim üyesi, zümre öğretmeni ve özdenetim olmak üzere beş farklı alt başlıkta öneriler belirtilmiştir.

• Okul müdürü denetlemeli alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.AYLA1: *“İşimizi bilen ve işimize önem veren biri denetlesin bizi. Bunun için okul müdürünün denetim yapması daha doğru olacaktır bence. Zaten öğretmeni ve öğrenciyi sürekli gözlemlene fırsatı olduğu için okul müdürünün daha uygun olacaktır.”*

Ö.İLKAY4. *“beni sadece okul müdürü denetlesin isterim. Neden dersiniz beni ve bulunduğum çevreyi en iyi tanıyan okul müdür olduğu için onun denetim yapmasının sağlıklı olacağı kanaatindeyim.”*

• Müfettiş denetlemeli alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.İDİL3: *“Yani işi bilmeyen okul müdürünün denetim yapmasındansa kendi branşımızdan bir müfettişin denetim yapması daha verimli sonuçlar doğuracaktır. Müdürümüz sınıf öğretmenliği mezunu olduğu için okul öncesi eğitimle ilgili yeterli bilgisi yok ve bu yüzden işimizi bilen birinin denetim yapmasını isterim.”*

• Öğretim üyesi denetlemeli alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.AYÇA2: *“Gerçek anlamda bir denetim yapılmasını istiyorsak, kendi alanımızdan bir öğretim üyesinin öğretmenleri denetlemesi gerektiğini düşünüyorum. En azından mesleğin ilk 5 yılında daha az tecrübe sahibi olduğu için öğretmenler bu 5 yıl boyunca öğretim üyelerince denetime tabi tutulabilir. Öğretim üyelerinin denetime daha bilimsel olarak yaklaşacağını düşünüyorum.”*

Ö.OLCAY1: *“Müfettiş beni denetlemesin. Çünkü müfettişler okulun çevre şartlarını bilmiyor en önemlisi de öğretmeni tanımıyorlar. Profesyonel bir denetim süreci yaşamak istiyorsak kendi alanımızdan üniversiteden bir uzman yapmalı bunu. Okul öncesi eğitim bölümünde bir hocanın bölümümüzü çok iyi bildiği için doğru bir denetleme yapabilir bence.”*

• Zümre öğretmenleri denetlemeli alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazısı şöyledir:

Ö.AYŞE4: “İlla ki biri denetleyecekse zümre öğretmenleri denetlesin. Özellikle zümre başkanı öğretmen olabilir. Bizim mesleğimizi bilen birisi olduğu için bizden biri olduğu için bizim yaşadığımız sıkıntıları daha iyi bilecektir. Kendisini yaptığı ve olumlu sonuçlar aldığı çalışmaları da bize önerebilir. Bu anlamda zümre öğretmeni çok iyi rehberlik de yapacaktır. Yani uzun yıllar zümre başkanlığı yapanlar denetim alanında çalışabilirler.”

• Özdenetim olmalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazısı şöyledir:

Ö.İDİL3: “Aslında özdenetim tüm öğretmen adaylarında daha mezun olmadan sağlanmalı. Özdenetim yapabilen biri denetimle ilgili sıkıntıya strese girmez. Dışarıdan birinin sizi sürekli izleyip değerlendirmesindenense kendi kendimizi eleştirmemiz gerek.”

Ö.OYLUM3: “Bana göre denetim onun bunun kontrolü ile sağlanacak bir süreç olmamalı. Öğretmen zaten yaptığı etkinliklerin değerlendirmesini en nesnel şekilde yansıtmalı. Kişinin kendini denetlemesi özdenetim geliştirmesi en etkili denetim yöntemi olacaktır.”

**Denetim yapan kişide olması gereken özelliklerle ilgili olarak,** adaletli, objektif, mesleki deneyim, lider, pedagojik formasyon, iyi iletişim kuran, denetim uzmanı ve alan bilgisi olması ile ilgili yanıtlar verilmiştir.

• Adaletli olmalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazısı şöyledir:

Ö.AYÇA2: “...tüm öğretmenlere eşit ve adaletli olması gerekir denetim yapan kişinin. Her öğretmeni yaptığı işle değerlendirmeli. Kimine daha toleranslı kimine daha az toleranslı olmamalı...”

Ö.İDİL3: “Denetim kesinlikle adil olmalı. Bunu sağlamanın yolu da denetim yapan kişinin adaletli olmasına bağlıdır. Bir denetmen okul öncesi branşında olsa bile eğer tüm öğretmenlere adil davranmıyorsa sorunlar yaşayacaktır. Sonuçta da sağlıklı ve doğru bir denetim süreci geçirmemiş olacaktır.”

- Objektif olmalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazısı şöyledir:

Ö.ALEV3: “denetim yapan kişinin objektif değerlendirme yapabilmesi de önemli. Duygularını katmaması gerekir. Okul dışında görüştüğü bir öğretmeni kayırmamalı...”

Ö.İZEL1: “eğer birisi benim sınıfıma beni denetlemek için geliyorsa sınıftan içeri adımını attığı andan itibaren tüm sorunlardan, kaygılardan, bazı önyargılardan kurtulmuş olarak gelmesi lazım. Beni yaptığım işle en doğru ve tarafsızca değerlendirmeli. Belki öncesinde hoş olmayan durumlar yaşandı ama bunları denetime dahil etmeden objektif olarak nesnel olarak değerlendirmek doğru olacaktır.”

- Mesleki deneyime sahip olmalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazısı şöyledir:

Ö.AZRA5: “Denetim yapacak kişi kesinlikle öğretmenlik tecrübesi olan birisi olmalı. Hiç mesleki tecrübesi olmayan birinin denetim yapmasını doğru bulmuyorum. Şöyle düşünün aşçılık öğreneceksiniz ama bunu size daha önce hiç yemek yapmamış biri öğretecek. Çok fazla yemek tarifi biliyor ama hiç yemek yapmamış. Yani öğretmenlik yapmamış birinden nasıl öğretmen olduğumuzu duymak istemeyiz elbette.”

Ö.İREM2: “Denetim yapan kişi mutlaka okul öncesi alanında tecrübe sahibi olmalı. Hiç anasınıfı görmeyen ya da anasınıfında hiç etkinlik yapmayan biri bizi denetlememeli.”

Ö.OLCAY1: “Az önce de dediğim gibi çok bilgisi olup da mesleki deneyimi olmayan kişiler sağlıklı bir denetim gerçekleştiremeyecektir. Mesela, üniversite hocası okul öncesi eğitim alanında bir çok makale gibi bilimsel çalışmalar hazırlamış olabilir. Eğer sınıf ortamında tek başına çocuklarla düzenli olarak zaman geçirmeyse öğretmeni anlayamayacaktır. Sınıf ortamı bazen kitaplarda yazandan çok farklı olabiliyor. Üniversite hocaları tamamen olması gerekene yoğunlaşıyor ama sınıfta olan bazen bambaşka oluyor.”

- Lider olmalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazısı şöyledir:

Ö.İLKAY4: “denetmende aynı zamanda liderlik vasfı da olmalı, gerektiğinde motive etmeli, ilham vermeli, güven duyulmalı..”

• Pedagojik formasyona sahip olmalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.IDİL3: “*Küçük yaş grubu ile iletişim kurabilen insanlar okul öncesinde denetim yapmalı. En önemlisi denetim yapan kişinin 3-6 yaş çocukların özelliklerini bilmesi gerekir. Öğretmenin çocuklara nasıl yaklaşması gerektiğini bilmeli.*”

• İyi iletişim kurabilen biri olmalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.AYÇA2: “*Denetim yapacak kişinin iletişim dili çok iyi olmalı gerekirse bu konuda eğitimler almalı. Okul öncesi öğretmenlerinin genelde kadın olduğu da göz önüne alınırsa değerlendirmede bulunurken daha seçerek ve özenle konuşmak da yarar var diye düşünüyorum. Tatlı dil yılanı deliğinden çıkarır sözü dikkate alınarak eleştirilerde bulunmalı denetmen.*”

Ö.AYŞE4: “*Ne kadar alanında iyi olursa olsun iletişim kurmayı bilmiyorsa denetmen kırıcı şekilde konuşuyorsa öğretmenle bu yapılan denetimin bir katkısı olmayacaktır. Eğer olumsuz bir durum varsa da söylenmeli ama ağır sözlerle ifade etmeden, eksik aramış bulmuş gibi değil de öneri getirerek söylenirse öğretmen de davranışını olumlu yönde değiştirmeye çalışacaktır.*”

Ö.AZRA5: “*..özellikle değerlendirme yaparken değerlendirmede bulunan kişinin üslubu, söyleyiş tarzı da çok önemli. Elbette denetim sonrası hem olumlu hem olumsuz görülenler açıkça konuşulmalı ama özellikle geliştirilmesi gereken yönler üzerinde durulurken azarlayıcı ve sert bir dil kullanmadan yapıcı bir dille bunlar aktarılmalı. Öğretmenin meslek onurunu zedelemeyen kırıcı olmadan konuşulmalı.*”

• Denetim uzmanı olmalı alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.ARDA6: “*denetimi kim yapacak olursa olsun denetim konusunda mutlaka uzmanlaşan biri yapmalı. Eğer müdürler denetim yapacaksa tüm müdürler denetim konusunda lisans üstü eğitim almaları zorunlu olmalı bence. En azından bu şekilde daha doğru değerlendirmeler yapılacak ve daha kalıcı çözümler üretilbilecektir.*”

Ö.OYLUM3: “*...bir çok konuda olduğu gibi bu konuda da alan uzmanı olmayan kişilerin öğretmenleri yani bizleri denetlemesi bizi rahatsız etmektedir. Öğretmeni*



denetleyen kişinin de kendi alanında uzman olmasını bekliyoruz. Benim okul müdürüm branş öğretmeni olduğu için denetleyeceği şeyler kısıtlı. Halbuki okulda farklı branşlarda çok fazla denetim yapacağı öğretmen var, bunun için denetimin nasıl olması gerektiğini araştırıp bu konuda eğitimler alsa kendini geliştirse daha iyi olacaktır.”

- Alan bilgisi olmalı alt başlığına ait denetmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

Ö.ALEV3: “Okul öncesi alanında bilgi sahibi olması şart denetim yapacak kişinin. Bu kesinlikle olmalı. Çünkü okul öncesi eğitim alanı diğer branşlardan daha farklı.”

Ö.İREM2: “aslında hocam en önemlisi bence biri bizi denetleyecekse bizim alanımızı tanımalı. Okul öncesi eğitim nedir, ne değildir bunun farkında olan birisi bizi denetlemeli. Hiç okul öncesinde eğitim yapmayan biri gelip de bizi gözlemleyemez bence. Gözlemlese bile bunun neticesinde hiçbir katkısı olmayacaktır.”

Ö.OLCAY1: “Beni denetleyen kişinin alanımızı bilmesini isterim. Yani şöyle okul müdürü denetleyecekse farklı bir branştan bile olsa müdür okul öncesi eğitimle ilgili mevzuatı çok iyi bilmeli.”

Başol ve Kaya'nın (2009), “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Performanslarının Okul Yöneticileri Tarafından Değerlendirilmesi Üzerine Görüşleri” adlı araştırmanın bulgularına göre; öğretmenlerin okul müdürü tarafından değerlendirilmeyi müfettiş tarafından değerlendirilmeye tercih ettiklerini, okul müdürlerinin öğretmenleri daha yakından ve daha uzun süre gözlemleyebileceğini, katılımcıların kendi kendini değerlendirmelerini ve iş arkadaşları tarafından değerlendirilmeleri önerilerine katıldıkları, denetim yapacak kişinin alan uzmanı ve mesleki yeterliliğinin yüksek olmasını istemişlerdir. Bu çalışmada da öğretmenler denetimle ilgili benzer önerilerde bulunmuşlardır.

Aslanargun ve Göksoy' un (2013) yapmış olduğu “Öğretmen Denetimini Kim Yapmalı?” adlı araştırmanın önemli bulguları şöyledir; bazı çekincelere karşın müdür denetiminin ön planda olması ve okul müdürlerinin öğretmenleri müfettişlerden daha iyi tanınması ve öğretmenin geliştirilmesi gereken yanlarını daha iyi bilmesi ile ilgilidir. Bu çalışmada da öğretmenlere okul öncesi öğretmenini kimlerin denetlemesinin uygun olacağı sorulmuş olup okul müdürü cevabı daha ön plandadır.

Altun' un (2014) yapmış olduğu “Denetime Eleştirel Yaklaşım: Öğretmen Denetimi Nasıl Olmalı?” adlı araştırmanın bulgularına göre, öğretmenler denetimlerin daha çok okul

müdürleri ve zümre başkanı tarafından yapılabileceğini belirtilirken ayrıca öğretmenin kendisinin de (özdenetim) denetim yapabileceği yönünde görüş bildirmişlerdir. Bu araştırmada da öğretmenlerin denetimini kim yapmalı sorusuna benzer yanıtlar (okul müdürü, zümre öğretmeni, özdenetim vb.) alınmıştır.

#### 4.4.4.2. Okul müdürü görüşlerine göre denetmen kim olsun?

Araştırmada bu konu ile ilgili müdürlere sorulan “Okul öncesi öğretmenin ders denetimi sizce kim yada kimler tarafından yapılmalı? ve “Ders denetimi yapan kişide hangi nitelikler olmalı?” sorularına verilen yanıtlar doğrultusunda elde edilen veriler temalandırılmış ve Tablo 4.14. de özetlenmiştir.

Tablo 4.14. Okul Müdürü Görüşlerine Göre; Okul Öncesi Öğretmenini Kim Denetlemeli?

Tema	Konu	Alt Tema	Öğretmen
Okul Öncesi Öğretmenini Kim Denetlemeli?	Denetimi Kim Yapsın?	Okul müdürü	M.ALEYNA2, M.ALİ3, M.AYLİN4, M.AKIN5, M.İLKER1
		Müfettiş	M.İLYAS2, M.ONUR1, M.OZAN2
		Okul müdürü+müfettiş	M.AHMET1, M.İNANÇ3
		Zümre başkanı	M.AYLİN4, M.İLYAS2
		Öğretim üyesi	M.AKIN5, M.İLKER1, M.İLYAS2
	Denetmenin Nasıl Özellikleri Olmalı?	Adaletli	M.ALEYNA2, M.İNANÇ3
		Objektif	M.AHMET1, M.AKIN5, M.İLKER1, M.ONUR1
		Mesleki deneyim	M.ALEYNA2, M.ALİ3, M.İLYAS2, M.ONUR1
		İyi iletişim kuran	M.AHMET1, M.ALEYNA2, M.OZAN2
		Alan bilgisi	M.ALİ3, M.AKIN5, M.İLKER1, M.ONUR1
		Farklı statü	M.İNANÇ3, M.ALİ3
		Lisansüstü eğitim	M.AYLİN4, M.AKIN5, M.İLYAS2

Tablo 4.14. incelendiğinde tema olarak belirlenen Müdür Görüşlerine Göre Okul Öncesi Öğretmenini Kim Denetlesin?; “Denetimi kim yapsın?” Ve “Denetmenin nasıl özellikleri olmalı?” olmak üzere iki konuda toplandığı görülmektedir. Bu konularla ilgili on iki farklı içerik belirtilmiştir. “Denetimi kim yapsın?” sorusu ile ilgili okul müdürü, müfettiş, öğretim üyesi, zümre öğretmeni alt temalarında yanıtlar verilmiştir. Denetim yapan kişide olması gereken özelliklerle ilgili olarak, adaletli, objektif, mesleki deneyim, iyi

iletişim kuran, alan bilgisi, farklı statü ve lisansüstü eğitim alt temalarında yanıtlar verilmiştir.

**“Denetimi kim yapsın?” sorusu ile ilgili olarak,** okul müdürü, müfettiş, öğretim üyesi, zümre başkanı olmak üzere beş farklı alt başlıkta öneriler belirtilmiştir.

- Okul müdürü denetlemeli alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.ALEYNA2: *“Denetimi sadece okul müdürü yapsın bence. Müdür zaten öğretmenin amiri ve yıl boyunca öğretmenin yaptıklarını gözlemleme fırsatı var...”*

M.ALİ3: *“Bence okul öncesi öğretmenlerini okul müdürünün denetlemesi kafidir. Bana göre öğretmeni değerlendirecek kişi öğretmeni en iyi bilen, onu sürekli gözlemleyebilen biri olmalı ve o mutfağı paylaşan biri olmalı.”*

- Müfettiş denetlemeli alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.ONUR1: *“doğru söylemek gerekirse bizim gibi ortaokul bünyesinde anasınıfı olan okullarda anasınıfı öğretmenini kendi alanında uzman müfettiş denetlese daha sağlıklı olacaktır. Hiç olmazsa müfettiş denetimle ilgili uzman sayılabilir. Alana çok hakim olmasa da denetimi tekniğine uygun yapacaktır”*

- Müdür + müfettiş denetimi alt başlığına ait öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AHMET1: *“Müdür ve müfettiş birlikte denetlesin bence. Prosedür ve evrak kısmını müfettiş eğitim kısmını anaokulu müdürü denetlesin. O işin uzmanı olduğu için. Müdürü de müfettiş denetlesin.”*

- Zümre başkanı denetlemeli alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AYLİN4: *“öğretmenleri zümre başkanları da denetleyebilir aslında. Hem alana hakimler hem de zümrelerle işbirliği uyum içinde çalışırlar. Öğretmeni en iyi anlayacak olan yine kendi meslektaşdır.”*

- Öğretim üyesi denetlemeli alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AKIN5: “Okul müdürlerinin branşı okul öncesi alanında olmayanlar denetim yaparken öğretim üyelerinin de değerlendirmeye katkısı olursa daha verimli bir denetim geçirilmiş olur. Okul öncesi eğitim alanındaki bir öğretim üyesi öğretmenleri değerlendirme noktasında görev almalı.”

**Denetim yapan kişide olması gereken özelliklerle ilgili olarak**, adaletli, objektif, mesleki deneyim, iyi iletişim kuran, farklı statüde olmalı, lisansüstü eğitim ve alan bilgisi olması ile ilgili yanıtlar verilmiştir.

- Adaletli olmalı alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.ALEYNA2: “Denetim yapan kişi özellikle okul müdürüyse mutlaka adaletli olmak durumundadır. Tüm öğretmenlere karşı adil olmalıdır. Eğer öğretmenler arasında adaletli olmadığına yönelik bir düşünce oluşursa bu kurum için sorun oluşturabilir..”

- Objektif olmalı alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.İLKER1: “En önemli denetmen özelliklerinden biri de denetmenin denetim yaptığı kişilere karşı tarafsız ve objektif olmasıdır. İşe duygularını katmadan profesyonelce değerlendirmede bulunmalıdır.”

M.ONUR1: “..eğer müdür denetim yaparken tarafsız olamıyorsa bu öğretmenler arasında da çeşitli sorunlara neden olur. Denetim yapan kişi hepsinden önce objektif davranabilmeli. Yani Sezarın hakkını Sezara vermeli.”

- Mesleki deneyime sahip olmalı alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.ALİ3: “Sınıf ortamının tozunu solumuş veya ortamın çilesini çeken birinin bakış açısı ile teorik bilgilerle sınıf ortamını tahminde bulunmaya çalışan bakış açısı farklı olacaktır. Sınıf tecrübesine sahip birinin denetime gelmesi daha iyi olacaktır.”

M.OLCAY1: “Bazen alanla ilgili bilgi sahibi olmak da yetmeyebiliyor. Tecrübe sahibi olması da önemli diye düşünüyorum. Yoksa okul öncesi ile ilgili mevzuatı okuyan herkes denetim yapabilir dersek yanlış olur. Her zaman dediğim gibi özellikle eğitimle ilgili bir şeyi okumak ve uygulamak arasında bazen farklılıklar olabiliyor.”

• İyi iletişim kurabilen biri olmalı alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AHMET1: “*bunların yanında iletişim becerilerini bilen biri olmalı denetim yapan kişiler. Bazen açıkça söylenen sözler ters tepkiye neden olabilir. O yüzden mümkün olduğunca değerlendirmeler kişi ya da öğretmen üzerinden değil de durum üzerinden yapılmalı.*”

M.OZAN2: “*insanın olduğu her yerde iletişim önemlidir. Kime ne söylediğimizden çok nasıl söylendiği daha çok dikkate alınmaktadır. Özellikle daha rahat edebilmesi için denetmenin öğretmenle denetim öncesinde mutlaka konuşması görüşmesi olmalı. Öğretmen kendini stresli hissetmemeli.*”

• Alan bilgisi olmalı alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AKIN5: “*Alan bilgisi kesinlikle olmalı denetleyecek kişinin. Okul öncesi öğretmenini değerlendiren yöneticinin alanla ilgili bilgisi olması lazım ki her şeyden önce orada ne olup bittiğini bilmesi lazım. Tam tersini düşünün ben okul öncesi öğretmenliği mezunu biri olarak fizik öğretmenini değerlendirmem ki konuya da uzağız, çok da sağlıklı bir değerlendirme olmaz diye düşünüyorum. Evet ben öğrencilere yaklaşım adına bir değerlendirme yapabilirim ama müfredat anlamında akademik becerileri aktarma ve kazandırma anlamında öğrencilerine, o konuda bir değerlendirme yapamam. Eksik ve yanlış olur.*”

• Farklı statüde olmalı alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.ALİ3: “*Diğer önemli bir özellik bence denetmenle ilgili, denetlenen ve denetleyen kişi aynı statüde olmamalı. Mesela ben zümre öğretmenlerinin birbirini denetlemeyebileceğine inanmıyorum. Öğretmen arkadaşların da bu konuda benzer düşüncelere sahip olduğunu fark ediyorum. Zümre öğretmeni neye dayanarak denetleyecek öğretmeni. Denetim alanında bir uzmanlığı mı mesela? Yani genel olarak öğretmenler kendilerini denetleyecek kişinin bir üst statüde olmasını beklerler.*”

• Lisansüstü eğitim almış olmalı alt başlığına ait müdür görüşlerinden bazıları şöyledir:

M.AYLİN4: “denetim yapmış olmak için değil de gerçekten öğretmenin gelişimine katkı sunmasını bekliyorsak denetmenler de bu konuda uzman olmalı. Örneğin, denetim alanında lisansüstü eğitim almış olmaları önemli bir kriter olacaktır.”

M.İLYAS2: “Özellikle okul müdürlerine denetim ve değerlendirme ile ilgili daha fazla sorumluluk düşmekte son yıllarda. Okul müdürleri de bu konuda farklı şekillerde kendini geliştirmeye çalışmakta. Bu anlamda lisansüstü eğitimler almaya çalışmaktalar. Hem kendi kişisel gelişimlerine hem de öğretmenin mesleki gelişimine daha fazla katkı sunmak için olumlu gelişmelerden birisi. Keşke tüm okul müdürleri bu anlamda eğitimlerini tamamlasalar...”

Alagöz’ ün (2016) yapmış olduğu “Okul Müdürlerinin Ders Denetimi Yetkinlik Düzeyleri Konusunda Yönetici ve Öğretmen Görüşleri” adlı çalışmasının bulgularına göre, öğretmenler müdürleri ders denetimi konusunda tam olarak yetkin görmemişlerdir. Ancak okul müdürleri ders denetimi konusunda kendilerini yetkin görmüşlerdir. Bu araştırmada da özellikle okul öncesi eğitimi mezunu olan müdürler denetimle ilgili kendilerini yeterli bulurken, ilkokul ve ortaokul müdürleri okul öncesi öğretmenin denetiminde kendilerini tam olarak yeterli görmediklerini bildiren görüşler sunmuşlardır.

Deniz ve Saylık’ ın (2018) yapmış olduğu “Okul Müdürleri ve Öğretmenlerin Perspektifinden Öğretimde Denetim Problemi” adlı araştırma kapsamında okul müdürlerine denetimle ilgili çeşitli eğitimler verilmesi konusunda ve denetleme faaliyetlerine alan uzmanı ve zümre öğretmeni desteğinin sağlanmasının denetime önemli katkılar sunacağı belirtilmiştir. Bu araştırmada da okul müdürlerinin alan uzmanı olması gerektiği ve müdürlerin denetim ile ilgili eğitimler almasının sağlıklı bir denetim süreci yaşamak adına daha faydalı olacağı ile ilgili görüşler belirtilmiştir.

## 5. TARTIŞMA VE SONUÇ

### 5.1. Tartışma ve Sonuç

Yapılan bir çok araştırmaya göre yaşamın temeli kabul edilen okul öncesi eğitim çağındaki çocukların eğitim aldığı okul öncesi eğitim kurumları da bir o kadar önemlidir. Fakat ülkemizde tek tip okul öncesi eğitim kurumu yoktur. Farklı türdeki eğitim kurumlarında okul öncesi eğitim verilmektedir. Bunlar; sadece okul öncesi eğitim çocuklarına uygun olarak düzenlenen bağımsız anaokulları, ilkokul ve ortaokul bünyesinde bulunan anasınıfları ve uygulama sınıfları olmak üzere farklı şekildedir. Şüphesiz ki bu kurumlarda görev yapan okul öncesi öğretmenleri ve okul müdürleri nitelikli bir okul öncesi eğitimden sorumlu olan en önemli kişilerdir.

Genel olarak eğitim sürecinin en önemli öğelerinden olan öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin çeşitli sorunlar yaşadıkları bilinmektedir. Farklı türdeki eğitim kurumlarında görev yapan okul öncesi öğretmenlerin ve okul müdürlerinin de görevlerini yerine getirirken çeşitli sorunlar yaşadıkları bilinmektedir. Bu araştırmada okul öncesi öğretmenlerinin denetim konusunda yaşadıkları sorunları belirlemek ve çözüm önerileri sunmak amacıyla yapılmıştır. Araştırma yapılırken okul öncesi öğretmenlerinin ve denetiminden sorumlu olan okul müdürlerinin görüşleri alınarak çalışılmıştır. Denetim sorunlarının neler olduğunu ortaya çıkarmak amaçlandığı için nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Okul müdürleri ve öğretmenlerle yüz yüze görüşmeler yapılarak veri toplanmıştır.

Araştırma verileri doğrultusunda anaokulu ve anasınıflarında görev yapan okul öncesi öğretmenlerinin ve okul müdürlerinin ders denetimi ile ilgili denetim öncesinde, denetim sırasında, denetim sonrasında birçok sorunla karşılaştıkları görülmektedir.

Denetim öncesinde yaşanan sorunlar okul öncesi öğretmenlerine ve okul müdürlerine ayrı ayrı sorulmuştur. Öğretmenler denetim öncesinde denetim zamanı ve denetim öncesi beklentilerle ilgili sorunlar yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Okul müdürleri ise sadece denetim zamanı ile ilgili sorunlar yaşadıklarını dile getirmişlerdir.

Denetim sırasında yaşanan sorunlar ile ilgili olarak öğretmenler müdürlerin denetim sırasında daha çok evrak denetimine önem verdikleri ve denetim süresinin yetersizliği konularında sorunlar yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Müdürler ise denetim sırasında daha

çok öğretmen-öğrenci iletişimine önem verdiklerini ve denetim süresinin yetersiz olması ile ilgili sorunlar yaşadıklarını dile getirmişlerdir.

Denetim sonrası yaşanan sorunlar ile ilgili olarak özellikle ilkököl ve ortaokul bünyesinde anasınıfında görev yapan öğretmenler müdürlerinin okul öncesi eğitim ile ilgili yeterli bilgiye sahip olmadıkları için kendilerine rehberlik edemediğini ve genel olarak denetimin gelişimlerine bir katkı sağlamadığını ifade etmişlerdir. Müdürler ise denetimin öğretmenlerin gelişimine katkı sağladığını ifade etmişlerdir.

Denetim öncesi sorunlara öğretmenlerin çözüm önerileri, denetim öncesi okul müdürü ve öğretmenin ön görüşme yapabileceği ve denetim zamanına birlikte karar verilebileceği ile ilgilidir. Okul müdürleri de benzer öneriler sunmuşlardır.

Denetim sırasındaki sorunlara öğretmenlerin çözüm önerileri, evrak kontrolünün ders denetimi dışında yapılabileceği ve ders denetiminde öğretmen-öğrenci iletişimine, öğretmenin sınıf yönetim becerisine önem verilmesi gerektiği, farklı etkinlik türlerinde denetim yapılabileceği ile ilgilidir. Müdürler de daha sık denetim yapılabileceği ve farklı etkinlik türlerinde öğretmenin gözlenebileceği ile ilgili öneriler sunmuşlardır.

Denetim sonrası yaşanan sorunlara öğretmenlerin çözüm önerileri, geribildirim olması gerektiği ve geribildirim verirken müdürün iletişim diline önem vermesi, önemli olanın denetim sonrasında müdürün öğretmene rehberlik etmesidir. Müdürler ise denetim sonrasında olumlu-olumsuz geribildirimlerin verilmesi gerektiği, öğretmene yaptığı çalışmalarla ilgili farkındalık sağlayıp varsa eksikler tamamlanması yönünde öneriler sunulabileceği ile ilgilidir. Deniz ve Saylık' ın (2018) araştırma sonucuna göre, denetimin, öğretmen algısında bir tehdit olmaktan çıkarılması okul müdürlerinin bu noktada yapması gereken en önemli görevlerden biri olduğu söylenebilir. Okul müdürleri öğretmenlerin denetime karşı olumsuz algılarını ortadan kaldırmak için yapıcı bir dil kullanmalı, gerçekleştirdikleri denetimler sırasında olumsuz eleştiri yapacaksa da iletişim becerilerine dikkat ederek ve denetleme öncesinde öğretmenle görüşerek, yapılacak uygulama hakkında bilgi vermelidir.

Okul müdürleri tarafından gerçekleştirilen denetimlerin ardından öğretmene geri bildirimler sunulmalı, doğru olan uygulamalar takdir edilmeli ve eğer varsa tespit edilen yanlış uygulamalar öğretmenler ile paylaşılmalı, olması gerekenler belirlenerek, öğretmenin kendini geliştirmesi sağlanmalıdır. Fakat bunun sağlanabilmesi için okul müdürlerinin



öğretimin denetimi ve rehberlik alanında belirli bir düzeyde bilgi ve birikime sahip olmaları gerekmektedir. Aksi takdirde dile getirilen konular birer sorun olarak kalmaya devam edecektir.

Katılımcı öğretmenlere, denetim esnasında karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşleri sorulduğunda; müdürlerin bilgi eksikliği, onlardan yeterli geri dönüt alamama, onlarla iletişim problemleri yaşama, müdürlerin farklı branşlarda olması, alan bilgisinin yetersizliği, objektif olamamaları ve denetimi planlama konusunda sorunları olduğu ifade edilmiştir. Benzer sorunlar literatürde yer alan bazı araştırmalar tarafından da (Özbaş, 2002; Dağlı, 2000; Özmen ve Batmaz, 2006) tespit edilmiştir. Bu durum okul müdürlerinin denetim faaliyetlerinin işlevini henüz tam anlamıyla yerine getirmediklerini veya denetimin gelişimsel yönüne yeterince önem vermediklerini göstermektedir. Denetimlerin pratikte fayda sağlaması adına okul müdürleri gerçekleştirdikleri denetim faaliyetlerine ilişkin geri dönüt sağlayarak bunlara ilişkin somut örnekler vermelidir.

Okul öncesi öğretmenlerine ders denetimi kimin yapması gerektiği ile ilgili olarak sorulan sorulara hem öğretmenler hem de müdürler benzer yanıtlar vermiştir. Denetimi okul müdürünün yapabileceği cevabı en yaygın cevaptır. Öğretimin okul müdürü tarafından denetlenmesi gerektiği görüşü literatürde yer alan birçok araştırma ile (Başol ve Kaya, 2009; Altun, 2014; Deniz ve Saylık, 2018; Yeşil ve Kış, 2015) örtüşmektedir. Bu bulgular bizim araştırmamızı destekler niteliktedir. Müdür dışında zümre öğretmeni, alanla ilgili öğretim üyesi, müfettişlerin de denetimde görev alabileceği ile ilgili önerilerde bulunulmuştur. Ayrıca öğretmenin dışarıdan bir otorite olmaksızın özdenetim sağlayabilmesi gerektiği ifade edilmiştir.

Denetimde olması gereken niteliklerle ilgili öğretmen ve müdürler benzer yanıtlar vermiştir. Denetimin alan bilgisine sahip, adaletli, objektif, mesleki deneyimi olan, iletişime becerilerine önem veren, denetim konusunda uzmanlığı olan kişiler olması gerektiği ile ilgili görüşler bildirmişlerdir. Deniz ve Saylık'ın (2018) çalışmasında da öğretmenler müdürlerin yöneticilik kabiliyetine, onların adil ve önyargısız olmalarına, yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olmalarına, başarılı bir öğretmen olmaları ve insani ilişkilerinde iyi olmalarına vurgu yaptıkları görülmektedir. Bu araştırmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Denetim görevini yerine getiren okul müdürlerinin en çok adaletli ve objektif olmaları beklenmektedir. Eğer bu gerçekleştirilebilirse okul içerisinde güvene dayalı, etkili bir denetim faaliyetleri yürütülebilir.

Alagöz'ün (2016) yapmış olduğu çalışma sonucuna göre; Okul müdürlerinin ders denetimine ilişkin yetkinlik düzeyleri ile ilgili yönetici ve öğretmen görüşleri anketinin genel aritmetik ortalaması “çok yüksek” düzeydedir. Katılımcılar ölçeğe tam katılım göstermiş olmalarına rağmen yöneticiler okul müdürlerini öğretmenlere göre ders denetiminde daha yetkin görmüştür. Öğretmenler ise müdürlerin yetkinlik düzeylerinin artırmak için denetim konusunda da eğitimler verilmesi önerilmektedir. Bu çalışmada da özellikle ilkokul ve ortaokul bünyesindeki anasınıflarında görev yapan öğretmenler okul müdürlerinin denetim konusunda eğitim almalarını ve denetim uzmanı olmaları gerektiği ile ilgili görüş bildirmişlerdir.

Can ve Gündüz' ün (2018) yapmış olduğu çalışmada “Eğitim denetimi uzmanlığı gerektirir mi?” sorusuna öğretmenlerin tamamına yakını evet yanıtını vermişlerdir. Öğretmenler kendilerini denetleyecek kişilerin alanında uzman olmasını beklemektedir. Alanında uzman kişilerce denetim yapılması; denetimin güvenilir olabilmesi, öğretmenlerin gelişimlerinin sağlanması, şeffaf ve verimli denetim açısından önemlidir. Öğretmenler uzman olmayan denetmenlere karşı güvensizlik, denetimin yetersiz olacağını düşünme, denetleyenin fikrini önemsememe, denetimin gerekli olmadığını düşünme gibi tepkide bulunacaklarını ifade etmişlerdir. Bu çalışmada da özellikle okul öncesi eğitim alan uzmanı ve denetim alanında uzman olmayan müdürler tarafından yapılan denetimde öğretmenler denetimin verimli geçmediği ile ilgili görüş bildirmişlerdir. Öğretmenler özellikle kendilerini denetleyen kişilerden uzman olmalarını beklemektedir. Dolayısıyla denetim görevini yerine getiren okul müdürleri denetim konusunda uzmanlaşmış ve yetişmiş kişiler olmalıdır. Denetim uzmanı olan okul müdürlerine öğretmenlerin tepkileri de, denetleyene saygı ve güven duyma, sağlıklı denetim yapılacağına inanma, denetleyenin bilgisinden faydalanma biçiminde olacaktır.

Araştırmaya katılan okul müdürleri ve öğretmenlere ilk önce denetim ile ilgili var olan durumu tespit etmeye yönelik sorular sorulmuş olup daha sonra bu sorunları yaşayan katılımcılardan çözüm önerileri de istenmiştir. Denetimle ilgili hem öğretmenlerin hem de okul müdürlerinin çeşitli sorunlar yaşadığı sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmen ve müdürler bazen benzer sorunlar yaşamalarına rağmen bazen de farklı sorunlar dile getirmiş ve farklı çözüm önerileri sunmuşlardır.

Araştırma sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde, 2015 yılında denetim yetkisinin müfettişlerden alınıp okul müdürlerine verilmesi olumlu olarak karşılanmıştır.

Özellikle okul müdürlerinin yıl boyu öğretmeni gözlemleme imkanının olması açısından önemli görülmektedir. Fakat okul müdürlerinin denetim konusunda bilgi, beceri ve donanım eksikliği bu denetim faaliyetlerinden beklenen verimin alınamaması konusunda önemli bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Özellikle, denetledikleri kişilere faydalı dönüt sağlayamamaları, denetimin planlamasında sorunlar yaşamaları, adil ve objektif olamamaları, denetim esnasında okul öncesi alanında yaşadıkları yetersizlikler okul müdürlerinin denetim konusunda çeşitli eğitimler (seminer, kurs, kitap incelemeleri, somut örnek olay incelemeleri vb.) almalarını gerekli kılmaktadır. Ayrıca branşı ile ilgili kendini alanında ispatlamış öğretmenlerin kendi branş öğretmenlerine yönelik sene boyunca öğretim konusunda (sınıf yönetimi, materyal hazırlama ve kullanma, kaynak desteği vb.) rehber görevi görmeleri ve okullardaki zümre öğretmen kurullarını aktif hale getirmeleri öğretmenlerin mesleki gelişimlerine ciddi katkılar sağlayacaktır.

Denetim sisteminde yaşanan sorunlar eğitimin temeli olarak kabul edilen okul öncesi eğitimin amaçlarına ulaşmasını engellemekte ya da geciktirmektedir. Bu konuda pek çok araştırma, öğretmen ve yöneticilerin eğitim denetimi ile ilgili olumsuz görüş bildirdiklerini, denetimin çoğunlukla evrak kontrolü üzerine olduğu ve denetmenin alan uzmanı olmasının yanı sıra rehberlik ve liderlik rollerine sahip olması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır.

Türk Eğitim Sisteminde okul öncesi eğitim kurumlarında denetime çeşitli sorunlar bulunmaktadır. Okul öncesi eğitim etkinliklerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin, okul öncesi eğitim hakkında yeterli bilgiye sahip olmayan yöneticiler tarafından denetlenmesi sorunların temelini oluşturmaktadır. Okul öncesi eğitim etkinliklerinin denetim süreçlerini, etkin kılmak, denetmenlerin bir takım yeterliliklere sahip olmasını gerektirmektedir. Araştırmada denetmen özellikleri “olması gereken” den yola çıkılarak oluşturulmuştur.

Alanyazında okul öncesi eğitim etkinliklerinin denetim süreçlerinde denetmen tutumlarına ilişkin hem denetmenlerin hem de öğretmenlerin görüşlerinin incelendiği çalışmaların yeterli sayıda olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla denetim sisteminin işlerliğinin, amaçlara ulaşma derecesi ile doğru orantılı olduğu dikkate alındığında; okul öncesi eğitimin kalitesini yükseltecek olan öğretmenlerin ve denetmenlerin, denetmen tutumlarına ilişkin görüşlerini belirleyerek, hedeflenen eğitim amaçlarına ulaşmaya yardımcı olacak bu tutumların denetim süreçlerinde ne düzeyde sergilendiği önemlidir. Zembat ve Doğan’ ın (2014) yapmış olduğu araştırma sonucunda; denetmenlerin genellikle eğitimsel süreçlerden çok evrak-kağıt kontrolü yaptıkları ulaşılan bulgular arasındadır.

Başol ve Kaya'nın (2009) yapmış olduğu araştırmada da öğretmen performansını değerlendirmede genellikle evrak ve plan incelendiği ve bunun öğretmenin gerçek performansını yansıtmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Okul öncesi eğitimde denetim ile ilgili en önemli sorunlardan biri de ilkokul ve ortaokul bünyesinde çalışan okul öncesi öğretmenlerinin alan uzmanı olmayan okul müdürleri tarafından denetimi ile ilgilidir. Özellikle okul öncesi eğitim bilgisi yeterli olmayan okul müdürleri okul öncesi öğretmenine rehberlik edemediği için öğretmenin mesleki gelişimine yeterli katkıyı sunamamaktadır. Öğretmenler; bünyesinde anasınıflı bulunan ilkokul ve ortaokul müdürlerinin okul öncesi eğitimden de sorumlu oldukları göz önüne alınırsa okul öncesi eğitim alanında çeşitli seminerler ve eğitimler olarak bu konuda kendilerini yetiştirmeleri beklenmektedir. Altınok'un (2013) denetimle ilgili yapmış olduğu araştırma sonucuna göre de, denetim sonrasında öğretmenlerin zayıf yönlerini güçlendirici çalışmaların yapılmadığı ile ilgilidir. Bunu da öğretmenlere yeterli düzeyde rehberlik yapılmamasına bağlanmıştır.

Bağımsız anaokullarında çalışan bazı öğretmenlerin görüşlerine göre, aynı branştan olan okul müdürlerinin denetim konusunda uzman olmadıkları için denetimlerin amacına uygun gerçekleşmediği ifade edilmiştir. Bununla ilgili olarak bağımsız anaokulu yöneticilerinin de denetim konusunda uzmanlaşmaları önerilmiştir. Alagöz' ün (2016) yapmış olduğu araştırma bulgularına göre, okul müdürleri denetiminde kendilerini yetkin görürken, öğretmenler müdürleri tam olarak yetkin görmemişlerdir. Denetim konusunda müdürlere eğitim verilmesi önerilmiştir. İki araştırmanın benzer sonuçları olduğu söylenebilir. Başol ve Kaya'nın (2009) çalışmasında da öğretmenler denetim yapacak kişinin alan uzmanı olmasını istediklerini belirtmişlerdir. Allen' in (2015) çalışmasında da eğitim yöneticilerine okul yönetimi ve denetleme becerilerini geliştirmek için konferanslara, seminerlere ve atölye çalışmalarına katılmaları önerilmiştir. Deniz ve Saylık'ın (2018) yapmış olduğu araştırma sonucunda da okul müdürlerine öğretimin denetlenmesi ile ilgili eğitimler verilmesi, denetlemede alan uzmanı ve zümre desteğinin sağlanmasının önemli katkıları olacağı belirtilmiştir. Bu araştırmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Ancak Ergen ve Eşiyok ' un araştırmasında ise, öğretmenler okul müdürlerinin denetim yapma yeterliliğini genel olarak olumlu bulduklarını ifade etmişlerdir.

Okul öncesi eğitimde denetimle ilgili diğer önemli bir sorunun denetim süresinin yetersizliği olarak ifade edilmiştir. Görüşme yapılan 15 okul öncesi öğretmeninden 10 tanesi

denetim süresini yetersiz bulduklarını ifade etmişlerdir. Öğretmenin gerçek performansının değerlendirilmesi için denetim süresinin daha uzun ve daha sık yapılabileceği önerisi getirilmiştir. Koruç' un (2005) yaptığı araştırmada da denetim etkinliklerinin yetersiz sürelerde gerçekleştirildiği ve bu durumun öğretmenin gerçek performansını belirlemede yetersiz kaldığı görüşünü araştırmaya katılanların büyük bir çoğunluğu tarafından belirtilmiştir. Koruç' un araştırması ile bu araştırmanın sonuçları benzerdir. Rizzo 'nun (2014) yaptığı araştırma bulgularına göre, hem öğretmen hem deneticiler ideal denetim için daha fazla işbirliği ve daha yakın aralıklarla denetimin olması gerektiğini belirtmişlerdir.

Denetim süresinin yetersizliği ile ilgili olarak 10 okul müdüründen 3 tanesi denetim süresini yetersiz bulduğunu ifade etmiştir. Denetim süresinin yeterli olduğunu ifade eden okul müdürleri yıl boyu gözlem yapma fırsatlarının olmasına bağlamışlardır. Altun' un (2014) yapmış olduğu araştırmada, denetleyenler daha çok denetimin yapılmasını isterken denetlenenler daha az denetim yapılmasını istemiştir. Altun' un araştırması ile bu araştırmanın bulguları arasında farklılıklar vardır. Bu araştırmada denetlenen öğretmenler denetim süresini yetersiz bulurken, denetim yapan müdürler denetim süresini çok yetersiz bulmamışlardır.

Okul öncesi öğretmeni kim denetlemeli? Sorusuna verilen yanıtlar doğrultusunda 15 okul öncesi öğretmeninden 8 öğretmen okul müdürü cevabını verirken, 10 okul müdüründen 5 müdür, okul müdürünün denetlemesini tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Okul müdürü tercih edilmesinin en önemli sebepleri ise, okul müdürlerinin öğretmeni yıl boyu gözleme imkanı olmasından dolayı öğretmen performansını daha gerçekçi olarak görmesidir. Aslanargun ve Göksoy' un (2013) "Öğretmen denetimini kim yapmalı?" adlı çalışmasında bazı çekincelere rağmen okul müdürünün denetim görevini yapması en önemli sonuçlardandır. Araştırmanın yapıldığı dönemde denetim görevi henüz okul müdürlerine verilmediği düşünülürse, bu araştırmada denetim görevini okul müdürlerinin yapmakta olduğu göz önünde bulundurulursa, denetim görevini okul müdürlerinin yapmasının doğru bir uygulama olduğu sonucuna varılabilir. Ancak okul müdürlerinin denetim konusunda uzmanlaşmalarının da denetim görevini en doğru şekilde yerine getirmelerini sağlayacak bir öneri olarak düşünülmelidir.

Sonuç olarak okul öncesi öğretmenleri ve okul müdürleri denetim ile ilgili denetim öncesinde, denetim sırasında ve denetim sonrasında çeşitli sorunlar yaşamaktadırlar. Yaşadıkları bu sorunlara öğretmen ve müdürler kendileri çözüm önerileri getirmişlerdir. Bu

araştırma bu açıdan önemlidir. Sadece yaşanan sorunların tespit edilmesi ile yetinilmeyip sorunu yaşayanlardan çözüm önerisi de sunmaları beklenmiştir. Ayrıca denetim görevinde aktif olan hem denetmen (okul müdürü) hem de denetlenen (öğretmen) açısından sorunlar irdelenmiştir. Ayrıca farklı türdeki okul öncesi eğitim veren kurumlarda görev yapan öğretmenler ve müdürlerle çalışılması bu araştırmanın diğer önemli bir özelliğidir.

## 5.2. Öneriler

### Uygulayıcılara Öneriler

Araştırma bulgularına dayalı olarak aşağıdaki öneriler geliştirilebilir:

1. Okul müdürlerinin denetim alanında uzmanlaşmaları sağlanabilir.
2. Eğitim fakültelerinde ders denetimi ve sınıf gözlemlerine dönük derslerin öğrencilere sunulmasının süreçleri daha etkili hale getirebileceği düşünülebilir.
3. Öncelikle öğretmenlerin ders denetimlerinde kararlara katılımlarına ve kendi öz değerlendirmelerini yapmalarına olanak tanıyacak düzenlemeler yapılmalıdır. Örneğin ders denetimlerinin hangi tarihte gerçekleştirileceği, denetime dönük geri bildirim öğretmenlere ne zaman ve nasıl sağlanacağı net olarak ortaya konulmalıdır.
4. Ders denetimlerinin sınıf gözlemlerinden ibaret olmadığı, mesleki gelişimi amaçlamayan ders denetimlerinin durum saptamadan öteye geçemeyeceği vurgulanmalıdır. Alanında başarı göstermiş tecrübeli öğretmenlerin seçilerek, mesleki gelişime ihtiyaç duyan öğretmenlere rehberlik etmesi sağlanabilir.
5. Denetimden sonra, denetim esnasında tespit edilmiş olan sorunlar öğretmenle görüşme yapılarak, sebepleri birlikte tespit edilip, çözüm önerileri belirlenmeli ve öğretmene belirli bir süre verildikten sonra yeniden denetim yapılmalıdır.
6. Öğretmenlerin eksiklikleri ile birlikte, olumlu yönlerinin de ortaya konması, olumlu çalışmalar örnek gösterilmeli, öğretmenler motive edilmelidir.
7. Müdürler tarafından, öğretmenlerin belirlenen eksiklikleri öncelikle okul zümre başkanları ile giderilmeye çalışılmalı, okul zümre başkanları yeterli olmadığı durumda hizmet içi eğitim kursu talebinde bulunulmalıdır.

8. Branşı okul öncesi olmayıp da bünyesinde anasınıfı bulunan okul müdürlerinin ve öğretmenlerin yaşadıkları sorunlar dikkate alınarak, okul öncesi eğitim hakkında yöneticilere kurs ve seminerler düzenlenebilir.

9. Ayrıca öğretmenlerin de denetimin nasıl ve ne şekilde yapılması gerektiği ile ilgili eğitimler alması sağlanabilir. Denetim sürecinin verimli olması bakımından önemli olacaktır.

10. Öğretmenin etkinliğini doğal bir şekilde uygulaması için evrak denetimi başka bir zamanda yapılabilir.

11. Araştırma sonucuna göre öğretmenler farklı etkinlik türlerinde denetim yapılmasının öğretmenlerin gerçek performansını göstermesi açısından daha doğru olacağını ifade etmişlerdir. Bu konuda yasal düzenleme yapılabilir.

12. Öğretmenler kendi alanlarından olmayan okul müdürlerinin yaptığı denetimlerin farklı sorunlara yol açtığını belirtmişlerdir. Bunun için ilköğretim bünyesindeki anasınıflarında görev yapan öğretmenlerin denetiminde aynı eğitim bölgesindeki anaokulu müdürleri ile birlikte çalışılabilir.

13. Dışarıdan bir otoritenin denetim yapmasından ziyade öğretmenlerde öz denetim geliştirecek uygulamalar için düzenlemeler yapılabilir.

### **Araştırmacılar İçin Öneriler**

1. Bu araştırma nitel bir araştırma olup, okul öncesinde denetim ile ilgili nicel bir çalışma yapılabilir.

2. Bu araştırma sadece devlet okullarında yapıldığından özel okullar da dahil edilerek bu konuda bir araştırma planlanabilir.

3. Öğretim üyeleri, öğretmenler ve okul müdürleri ile ortak bir çalışma yapılabilir.





## 6. KAYNAKLAR

- Akçay, C. (2006). *Türk Eğitim Sistemi*. Ankara: Anı Yayınevi.
- Akdağ, Z. (2014). Supporting New Early Childhood Education Teachers İn Public Schools. *Mersin University Journal of the Faculty of Education*, 10(1), 35-48.
- Akduman, G. G. (2010).Okul Öncesi Eğitimin Tanımı ve Önemi. G. U. Balat, (Ed.), *Okul Öncesi Eğitime Giriş* içinde, (1-19). Ankara: Pegem Akademi.
- Aktan Kerem, E. ve Cömert, D. (2006). Siirt İlinde Okul Öncesi Eğitimin Sorunlarının Tespitine Yönelik Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 112-125.
- Aküzüm, C. (2012). *Türkiye'de ilköğretim okullarında eğitim denetimi: Bir meta-sentez çalışması* (Yayımlanmamış doktora tezi). Fırat Üniversitesi / Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Akyol, B. ve Yavuzkurt, T. (2016). Türkiye' de Lisansüstü Tezlerde Eğitim Denetimi. *Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim Dergisi*, 5(2), 908-926.
- Alagöz, S. (2016). *Okul müdürlerinin ders denetim yetkinlik düzeyleri konusunda yönetici ve öğretmen görüşleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Algün, A. (1998). *İlköğretim okulları 1. kademe öğretmenlerinin, okul müdürlerinin denetleme yeterliliklerine ilişkin algı ve beklentileri*. Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İzmir.
- Allen, A. (2015). Effective School Management and Supervision: Imperative for Quality Education Service Delivery. *African Research Review, An International Multidisciplinary Journal, Ethiopia*. 9(3),62-74
- Altınok, F. (2013). *İlkokul ve ortaokullarda yapılan sınıf içi denetim etkinliklerinin klinik denetim modeli açısından incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi / Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Antalya.
- Altun, A.S. ve Memişoğlu, S.P. (2008). Performans Değerlendirmesine İlişkin, Öğretmen, Yönetici ve Müfettiş Görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 53, 7-24
- Altun, B. (2014). *Denetime eleştirel yaklaşım: Öğretmen denetimi nasıl olmalı?* Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Aslanargun, E. ve Göksoy, S. (2013). Öğretmen denetimini kim yapmalı? *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Özel Sayı*, 98-121.
- Aydın, İ. (2014). *Öğretimde Denetim* (5. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Aydın, M. (2014a). *Eğitim Yönetimi* (10. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi
- Aydın, M. (2014b). *Çağdaş Eğitim Denetimi* (6. Baskı). Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.

- Balcı, A. (1987). Klinik Teftiş. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 20:1, 29-34.
- Balcı, A. (2007). *Etkili Okul: Kuram, Uygulama ve Araştırma*. Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Başar, H. (2000), *Eğitim Denetçisi*, (5. Baskı), Ankara: Pegem Yayınevi.
- Başaran, İ. E. (2000). *Yönetim*. 3. Baskı. Ankara: Feryal Matbaası
- Başol, G., Kaya, I. (2009). İlköğretim okulu öğretmenlerinin performanslarının okul yöneticileri tarafından değerlendirilmesi üzerine görüşleri. *I. Uluslar arası Türkiye Eğitim Araştırmaları Kongresi Bildiri Kitapçığı*, Çanakkale.
- Begum, F. (2008). *Assistant principals and teacher supervision: roles, responsibilities, and regulations* (Yayımlanmamış doktora tezi). University of Houston, Calhoun.
- Beycioğlu, K. ve Dönmez, B. (2009). Eğitim Denetimini Yeniden Düşünmek. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(2), 71-93.
- Bigge, E. F. (2014). *İlkokul müdürlerinin ders denetimleri ile ilgili öğretmen görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın. YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanından elde edildi. (Tez no: 358509)
- Bursalıoğlu, Z. (2011), *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Dokuzuncu Baskı. Ankara: Pegem Yayınevi
- Can, A. ve Aktuna, M. (1998). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Dayanışma Yayıncılık.
- Can, E. ve Gündüz, Y. (2018). Eğitimin Denetimi Uzmanlığı Gerektirir mi? *Milli Eğitim Dergisi*, 48(221), 187-205
- Can, N. (2004). İlköğretim Öğretmenlerinin Denetimi ve Sorunları. *Milli Eğitim Dergisi*, Kış, (161).
- Corbin, J., & Strauss, A. (2008). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory* (3rd ed.). Sage Publications, Inc.
- Dağlı, A.,(2000). *İlköğretim Öğretmenlerinin Algularına Göre İlköğretim Denetmenlerinin Ders Denetimine İlişkin Davranışları*. Dicle Üniversitesi
- Demirtaş, H. (2010). Okul Örgütü ve Yönetimi. R. Sarpkaya (Ed.), *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi içinde* (113-117). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Deniz, Ü. ve Saylık N. (2018). Okul Müdürleri ve Öğretmenlerin Perspektifinden Öğretimde Denetim Problemi. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 1 (1), 67-80.
- Duykuluoğlu, A. (2018). Lise Müdürlerinin Ders Denetim Görevlerine İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Kastamonu Education Journal*, 26(6), 2081-2090.

- Erdem, A. R., Eroğul, M. G. (2012). Sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre ders denetiminde eğitim müfettişlerinin öğretmene ilişkin tutumları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 31 (Ocak 2012/I): 13-26.
- Erdem, A.R. (2010). Öğrenci Hizmetlerinin Yönetimi. R. Sarpkaya, (Ed.), *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi içinde* (113-117). Ankara: Anı Yayıncılık
- Ergen, H. ve Eşiyok, İ.(2017). Okul Müdürlerinin Ders Denetimi Yapmasına İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi* , 3(1).
- Glanz, J. & Shulman, V.,& Sullivan, S. (2007). *Impact of instructional supervision on student achievement: can we make the connection?* Chicago: Paper Presented at the Annual Conference of the American Educational Research Association: 1-28.
- Gökçe, A.T.,(2009). Bilimsel Yönetim Anlayışında Denetim. *Mehmet Akif Üniversitesi: Eğitim Fakültesi Dergisi*, Yıl:9, Sayı: 18
- Gökçe, F. (1994). Eğitimde denetimin amaç ve ilkeleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. Sayı:10, 73-78.
- Hoy, W. K. ve Miskel, C. G. (2012). *Eğitim yönetimi - teori, araştırma ve uygulama*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Hsieh, C. L. ve Shen, J. (1998). Teachers', principals' and superintendents' conceptions of leadership. *School Leadership & Management*, 18(1): 107-121.
- <http://aydın.meb.gov.tr/www/istatistikler/icerik/181> (2017-2018 istatistikler okul öncesi)
- İlğan, A. (2008). Klinik Denetimden Gelişimsel ve Yansıtıcı Denetime Geçiş. *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*. Sayı: 25, Sayfa 263 -282.
- İlğan, A. Kıranlı, S. (2007). Öğretmenlerin Sınıf içi Etkinliklerinin Denetlenmesinde Klinik Denetim Modeli. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 40(2), 151-177.
- İnal, A. (2008). *İlköğretim Okullarında Yapılan Denetimlerde Müfettişlerin Tutum ve Davranışlarının Öğretmenler Tarafından Değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karabacak, N. (2016). *Sınıf Öğretmenlerinin Mesleki Değerleri Üzerine Nitel Bir Çalışma*. Doktora Tezi. Necmettin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü: Konya.
- Karakaya, N. (1988). *İlköğretimde Teftiş ve Güçlükleri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara .
- Karakuş, M. (2010). Çağdaş Denetim Yaklaşımları. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20 (2), 181-200.
- Karasar, N. (2015). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Kartal, S. (1997). *İlköğretim 2. kademe branş öğretmenlerinin teftiş-rehberlik etkinlikleri hakkındaki görüşleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Ankara.
- Kayıkçı, K. (2005). Milli Eğitim Bakanlığı müfettişlerinin denetim sisteminin yapısal sorunlarına ilişkin algıları ve iş doyum düzeyleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 11, (44), 507- 527.
- Kayıkçı, K., Özdemir, İ. ve Özyıldırım, G. (2018). *Denetim Anlayışı ve Uygulamalarındaki Değişimler Hakkında Okul Müdürlerinin Görüşleri*. İlköğretim Online, 2018; 17(4), 2170-2187. [Online]: <http://ilkogretim-online.org.tr>
- Koruç, S. (2005). *İlköğretim Okullarına Klinik Denetim Modeli Önerisi*. Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi. Kütahya.
- Kunduz, E. (2007). *İlköğretim müfettişlerinin çağdaş eğitim denetimi ilkelerine ve kliniksel denetime yönelik davranışlarına ilişkin öğretmen algıları* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kutsyuruba, B. (2003). *Instructional supervision: perceptions of Canadian and Ukrainian beginning high-school teachers*. Unpublished Master Dissertation. University of Saskatchewan, Saskatoon, Canada.
- MEB (2005). İlköğretimde Denetim ve Performans Değerlendirme Esasları. Ankara: Milli Eğitim Yayınları.
- MEB (2011). Öğretmen Denetim Rehberi. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı Yayını.
- MEB (2013). Milli Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim Genel Müdürlüğü Okul Öncesi Eğitim Programı Kitabı. Ankara
- MEB (2014). *Milli Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği*. T.C. Resmi Gazete: 29072, 26.07.2014 Erişim: 15.02.2016 <http://tegm.meb.gov.tr/www/milli-egitim-bakanligi-okul-oncesi-egitim-ve->
- MEB (2016). Okul Öncesi Eğitim Kurumları Rehberlik ve Denetim Rehberi. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı Yayını. <https://tkb.meb.gov.tr/www/yayinlarimiz/icerik/13>
- MEB (2019). *Milli Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği*. T.C. Resmi Gazete:30827 10.07.2019 . <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2019/07/20190710-6.htm>
- MEB, (1993). Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği, Tebliğler Dergisi, Sayı: 2393.
- Memduhoğlu, H.B. ve Zengin, M. ( 2012). Çağdaş Eğitim Denetimi Modeli Olarak Öğretimsel Denetimin Türk Eğitim Sisteminde Uygulanabilirliği. *Kuramsal Eğitim Bilim Dergisi*, 5(1), 131-142.

- Memişoğlu, S.P. (2001). *Çağdaş eğitim denetimi ilkeleri açısından ilköğretim okullarında öğretmen denetimi uygulamalarının değerlendirilmesi*. Doktora Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Merriam, S. B. (2018). *Nitel Araştırma Desen ve Uygulama İçin Bir Rehber*. (Çev. Ed. Turan, S.). Ankara. Nobel Yayıncılık.
- Minnear Peplinski R. M. (2009). *Principals' and teachers' perceptions of teacher supervision*. Unpublished Doctoral Dissertation. Las Vegas: University of Nevada.
- Oğuz, E. (2016). Türk Eğitim Sisteminin Genel Yapısı. U. Akın, (Ed.), *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* içinde (54-56). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Oktaç, A. (2000). *Yaşamın Sihirli Yılları: Okul Öncesi Dönem*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık
- Öz, F. (2003). *Türkiye Cumhuriyeti Milli Eğitim Sisteminde Teftiş*. Ankara: Anı Yayınları.
- Özan, M.B. ve Şener, G. (2015). Sınıf Öğretmenlerinin Denetim Sürecine ilişkin Algı ve Beklentilerinin Metaforlar Aracılığı ile Belirlenmesi. *Eğitim Bilimleri Dergisi*: 41, 19-33.
- Özbaşı, M. (2002). *İlköğretim okulu müdürlerinin sınıf içi etkinliklerin denetiminde yapmaları gereken ve yapmakta oldukları işler konusunda müdür ve öğretmen görüşleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özmen, F. (2000). Klinik Denetim Öngörülleri Çerçevesinde Denetçi Görüşleri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*; 10(1), 119-157, Elazığ.
- Özmen, F. ve Batmaz, C. ( 2006). İlköğretim okul müdürlerinin öğretmen denetimindeki etkililikleri–hizmet yılı ve görev türü değişkenine göre öğretmen görüşleri. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*. Sayı: 2, 102-120.
- Öztürk, Ş. (2009). *İlköğretim okullarının kurum denetiminde karşılaşılan sorunlara ilişkin müfettiş ve okul müdürü görüşleri* (Kütahya İli Örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Muğla.
- Rizzo, J. F. (2004). *Teachers' supervisors' perceptions of current and ideal supervision and evaluation practices*. Doctoral Dissertation. Graduate School of the University of Massachusetts, School of Education, Amherst. <http://scholarworks.umass.edu/dissertations/AAI3118327/>
- Sabancı, A. ve Ömeroğlu, M. (2013). Views of independent kindergarten teachers about inspection done by province inspectors. *International Online Journal of Educational Sciences*, 5(3), 685-700.
- Sarpkaya, R. (2004). İlköğretim Denetmenlerinin Denetim Sürecinde Karılaştıkları Sorunlar. *Süleyman Demirel Üniversitesi Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi* No:8; 114-129.

- Seçkin, N. (1998). *Türkiye’de Eğitim Yönetimi*. İstanbul Kültür Koleji Eğitim Vakfı Yayınları.
- Selvitopu, A. (2016). *Türk Yükseköğretiminde Uluslararasılaşma Stratejileri: Süreç Yaklaşımı Çerçevesinde Nitel Bir İnceleme*. Doktora Tezi. Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü: Eskişehir.
- Soylu, E. (2003). *İlköğretim müfettişlerinin öğretmen denetimlerinde denetim ilkelerini uygulamaya ilişkin müfettiş ve öğretmen görüşleri (Gaziantep ili örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Spaulding, A. (1997). *Life in schools: a qualitative study of teacher perspectives on the politics of principals: ineffective leadership behaviors and their consequences upon teacher thinking and behavior*. *School Leadership & Management*, 17(1): 39-55.
- Sullivan, S. ve Glanz, J. (2015). Okullarda Eğitim ve Öğretimi Geliştiren Denetim: Strateji & Teknikler (4. Baskıdan çeviri, Çev. Ed.: Ali Ünal). Ankara: Anı Yayıncılık. (Eserin orijinali 1999’ da yayımlandı).
- Şahin, B. ve Dostoğlu, N. (2014). Evaluation of kindergarten group rooms in the context of size: Children and teacher's perspective in Turkey. *European Journal of Contemporary Education*, 10(4), 253-264.
- Şahin, S. (2005). İlköğretim Okullarında Uygulanan Öğretmen Teftiş Formlarının Yeterliliğinin Değerlendirilmesi (Gaziantep İli Şahinbey İlçesi Örneği). *Elazığ: Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 15 (1): 113-124
- Şişman, M. (2002). *Örgütler ve Kültürler*. Ankara PegemA Yayıncılık.
- Taşkın, P. (2016). Okul Yönetiminde Öğrenci İşleri. U. Akın (Ed.), *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi içinde* (269-272) Ankara: Pegem Yayıncılık
- Taymaz, H. (2015), *Eğitim Sisteminde Teftiş, Kavramlar, İlkeler, Yöntemler*. (11. Baskı). Ankara:Pegem Akademi
- Temiz, Z. (2017). Türkiye’de Okul Öncesi Eğitimdeki Rehberlik Denetim ve Süreci. *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry (TOJQI)*, 8(3), 350-371.
- Topçu, İ. (2010). Devlet ve Özel İlköğretim Okullarında Yöneticilerin Öğretimin Denetimi Görevlerini Yerine Getirme Biçimleri. Sivas: *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 34 (2), 31-39.
- Turan, F. (2016). Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Eğitim Öğretim Faaliyetlerinin Denetimi. *International Journal of Eurasia Social Sciences*, 7(23), 94-119.
- Uğurlu, C.T. (2012). Okul Öncesi Eğitimde Kliniksel Denetim. *Eğitişim Dergisi*, 34.
- Ünal, A. (2010). Eğitim programlarının yönetimi. R. Sarpkaya (Ed.). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi içinde* (s. 285-331). Ankara: Anı Yayıncılık.

- Ünal, A. ve Şentürk, R. (2011). İlköğretim okul müdürlerinin ders denetimi uygulamaları. *20.Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı*, Burdur.
- Yalçınkaya, M. (1993). Klinik Teftiş Farklı Bir Model Mi? *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 26:2, 379-386.
- Yavuz, Y. (1995). *Öğretmenlerin denetim etkinliklerini klinik denetim ilkeleri açısından değerlendirmeleri (İzmir örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Yeşil, D., Kış, A.,(2015). Okul Müdürlerinin Ders Denetimine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin *İncelenmesi*. İnönü Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi. Cilt:2 Sayı:3
- Yıldırım, M. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, K. (2009). *Okul Müdürlerinin Denetim Görevi*. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. 10 (1) 19-35.
- Yılmaz, Y. (2018). *Okul Müdürleri Tarafından Ders Denetimi Yapılmasına İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri*. Tezsiz Yüksek Lisans Projesi. Pamukkale Üniversitesi, Denizli.





## 7. EKLER

Ek 1. Okul Öncesi Öğretmenleri Denetim Sorunları Görüşme Formu

### OKUL ÖNCESİ ÖĞRETMENLERİ DENETİM SORUNLARI GÖRÜŞME FORMU

Merhaba. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Yüksek Lisans Programında Tezli Yüksek Lisans öğrencisiyim. “Okul Öncesi Öğretmenlerinin Ders Denetiminde Yaşadığı Sorunlar” hakkında yüksek lisans tezi olarak bir çalışma yapmaktayım. Bu çalışma anaokullarında ve ilköğretime bağlı anasınıflarında çalışan okul öncesi öğretmenlerin okul müdürü tarafından yapılan ders denetiminde yaşadığı sorunların tespit edilmesi ve çözüm önerileri getirilmesi amacıyla yapılmaktadır. Yönetici olmayı düşünenler için yararlı olacağını ümit ediyorum. Ayrıca sorunları belirleyerek yetkililerin dikkatini bu konuya çekmeyi ve çözüm geliştirilmesine katkıda bulunmayı umuyorum. Bu çalışma kapsamında Efeler ilçesindeki okul öncesi öğretmenleri ile görüşmeler yapıyorum. Bu görüşmede size müdürünüzün ders denetimiyle ilgili bazı sorular sorarak, ders denetimine ilişkin görüşlerinizi ve beklentilerinizi öğrenmek istiyorum. Sorulara vereceğiniz olabileceği kadar ayrıntılı yanıtlar bu araştırmanın geçerliği ve güvenilirliğini artıracaktır. Katılımınız ve yaptığım tüm görüşmelerde verilen bilgiler, sadece bu çalışmada kullanılacak ve kişisel bilgiler kesinlikle gizli tutulacaktır. Görüşmenin yaklaşık bir saat süreceğini tahmin ediyorum. İzin verirseniz görüşmeyi kaydetmek istiyorum. Bu şekilde hem zamanı daha iyi kullanabiliriz, hem de sorulara vereceğiniz yanıtların kaydını daha ayrıntılı tutma fırsatı elde edebilirim. Okul öncesi eğitime katkısı olacağını düşündüğüm bu çalışmada bana yardımcı olacağınız için şimdiden teşekkür ederim.

#### Demografik Bilgiler

Cinsiyetiniz : ( ) Kadın ( ) Erkek

Kıdeminiz: ... Yıl

Bu okuldaki görev süreniz: .....Yıl

Mezun Olduğunuz Okul Türü:

( ) Eğitim Fakültesi ( ) Açık öğretim Ön Lisans ( ) Açık öğretim Lisans Tamamlama

Eğitim yönetimi ya da denetimi alanında lisans üstü eğitim aldınız mı?

( ) Evet ( ) Hayır

Eğitim yönetimi ya da denetimi alanı dışında herhangi bir alanda lisans üstü eğitim aldınız mı?

( )Evet ( ) Hayır

Çalıştığınız Okul Türü: ( ) Bağımsız Anaokulu ( ) İlkokul ( ) Ortaokul

Okul müdürünüzün branşı nedir?

( )Okul ncesi ğretmenliği ( ) Sınıf ğretmenliği ( ) Diğer

### **Öğretmen görüşme soruları**

1-) Müdürünüz denetim öncesi size haber veriyor mu, denetimde neler beklediği ile ilgili konuşuyor mu? Denetim ncesi bu konularda sorun yaşıyor musunuz?

(Yanıt evetse) Denetimden ne kadar süre önce haber veriyor? Denetim tarihini kim belirliyor, sizin görüşünüz alınıyor mu?

(Yanıt hayırsa) Haber verilmeden yapılan denetim konusunda ne düşünüyorsunuz? Sorun yaşıyor musunuz bu konularda?

.....

Sizce denetim öncesi nasıl olmalı? Denetim zamanı ve denetim öncesi beklentileri görüşme ile ilgili ne düşünüyorsunuz?

.....

2-) Ders denetiminde müdürünüzün en çok önem verdiği şeyler nelerdir? Sizce nasıl olmalı?

.....

3-) Müdürünüz ders denetimi sırasında sınıf içindeki pozisyonu nasıl oluyor?

-Sadece dışarıdan bir gözlemci gibi davranıp sessizce izliyor mu? Yoksa etkinliğe katılıyor mu? Etkinliğe katılıyorsa ğrenci rolünde mi ya da ğretmen gibi mi davranıyor? Etkinliği uygularken size müdahalede bulunuyor mu? Sizce denetici sınıf içinde nasıl davranmalı?

.....

4-)Müdürünüz ders denetimi için ne kadar süre ayırıyor? Sizce denetim için ne kadar süre yeterli olur?

.....

5-) Müdürünüz ders denetimi bittikten sonra olumlu ya da olumsuz değerlendirmede bulunuyor mu? Bir sonraki denetimle ilgili konuşuyor musunuz?

(Yanıt evetse) Değerlendirme yazılı ya da sözel mi oluyor? Değerlendirmede neler konuşuluyor? Sadece eksikleri mi söylüyor rehberlik ediyor mu? Denetimden ne kadar süre sonra geribildirimde bulunuyor?

(Yanıt hayırsa) Denetimle ilgili geribildirimde bulunmaması ile ilgili ne düşünüyorsunuz?

Sizce nasıl olmalı?

.....

6-) Ders denetim sonrasında müdürünüzün yaptığı değerlendirmede neler düşünüyorsunuz ve hissediyorsunuz?

a-) Müdürünüz sizi olumlu olarak değerlendirdiğinde neler hissediyorsunuz?

b-) Müdürünüz sizi olumsuz olarak değerlendirdiğinde neler hissediyorsunuz?

c-) Sizce denetim sonrası değerlendirme nasıl olmalı?

.....

.....

7-) Ders denetiminin sizin gelişiminize katkısı olduğunu düşünüyor musunuz?

(Yanıt evetse) Ne gibi katkıları var?

(Yanıt hayırsa) Ders denetiminin katkısı olması için neler olmalı?

.....

8-) Okul öncesi öğretmenlerinin ders denetimi sizce kim ya da kimler tarafından yapılmalı?

.....

9-) Ders denetimi yapan kişide hangi nitelikler olmalı?

.....

Benim sorularım bu kadar hocam. Sizin dile getirmek istediğiniz başka sorunlar var mı? Bu görüşme için size çok teşekkür ederim.



## OKUL MÜDÜRLERİ DENETİM SORUNLARI GÖRÜŞME FORMU

Merhaba. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Yüksek Lisans Programında Tezli Yüksek Lisans öğrencisiyim. “Okul Öncesi Öğretmenlerinin Ders Denetiminde Yaşadığı Sorunlar” hakkında yüksek lisans tezi olarak bir çalışma yapmaktayım. Bu çalışma anaokullarında ve ilköğretime bağlı anasınıflarında çalışan okul öncesi öğretmenlerin okul müdürü tarafından yapılan ders denetiminde yaşadığı sorunların tespit edilmesi ve çözüm önerileri getirilmesi amacıyla yapılmaktadır. Yönetici olmayı düşünenler için yararlı olacağını ümit ediyorum. Ayrıca sorunları belirleyerek yetkililerin dikkatini bu konuya çekmeyi ve çözüm geliştirilmesine katkıda bulunmayı umuyorum. Bu çalışma kapsamında Efeler ilçesindeki okul öncesi öğretmenleri ve okul müdürleri ile görüşmeler yapıyorum. Bu görüşmede size ders denetimiyle ilgili bazı sorular sorarak, ders denetimine ilişkin görüşlerinizi ve beklentilerinizi öğrenmek istiyorum. Sorulara vereceğiniz olabileceği kadar ayrıntılı yanıtlar bu araştırmanın geçerliği ve güvenilirliğini artıracaktır. Katılımınız ve yaptığım tüm görüşmelerde verilen bilgiler, sadece bu çalışmada kullanılacak ve kişisel bilgiler kesinlikle gizli tutulacaktır. Görüşmenin yaklaşık bir saat süreceğini tahmin ediyorum. İzin verirseniz görüşmeyi kaydetmek istiyorum. Bu şekilde hem zamanı daha iyi kullanabiliriz, hem de sorulara vereceğiniz yanıtların kaydını daha ayrıntılı tutma fırsatı elde edebilirim. Okul öncesi eğitime katkısı olacağını düşündüğüm bu çalışmada bana yardımcı olacağınız için şimdiden teşekkür ederim.

### Demografik Bilgiler

Cinsiyetiniz : ( ) Kadın ( ) Erkek

Kıdeminiz: ... Yıl

Bu okuldaki görev süreniz:.....Yıl

Mezun Olduğunuz Okul Türü:

( ) Eğitim Fakültesi ( ) Eğitim Enstitüsü ( ) Diğer

Eğitim yönetimi ya da denetimi alanında lisansüstü eğitim aldınız mı?

( ) Evet ( ) Hayır

Eğitim yönetimi denetimi alanı dışında herhangi bir alanda lisansüstü eğitim aldınız mı?

( )Evet ( ) Hayır

Çalıştığınız Okul Türü: ( ) Okul ncesi ( ) İlkokul ( ) Ortaokul

Branşınız nedir?

( )Okul ncesi ğretmenliği ( ) Sınıf ğretmenliği ( ) Diğer

### **Yönetici görüşme soruları**

1-) Denetim ncesi denetim zamanını haber veriyor musunuz, bununla ilgili sorun yaşıyor musunuz, denetimde neler beklediğiniz ile ilgili konuşuyor musunuz?

(Yanıt evetse) Denetimden ne kadar süre önce haber veriyorsunuz? Denetim tarihini nasıl belirleniyor?

(Yanıt hayırsa) Haber verilmeden yapılan denetim konusunda ne düşünüyorsunuz?

.....

Sizce denetim öncesi denetim zamanı belirleme nasıl olmalı ve denetim öncesi n görüşme konusunda neler düşünüyorsunuz, neden?

.....

2-) Ders denetiminde en çok dikkat ettiğiniz şeyler nelerdir? Sizce nasıl olmalı?

.....

3-) Ders denetimi yaparken sınıf içerisinde nasıl davranıyorsunuz?

- Sadece dışarıdan bir gözlemci gibi izliyor musunuz? Yoksa etkinliğe katılıyor musunuz? Etkinliğe katılıyorsanız ğrenci rolünde mi ya da ğretmen gibi mi davranıyorsunuz? Etkinliği uygularken öğretmene müdahalede bulunuyor musunuz? Sizce denetici sınıf içinde nasıl davranmalı?

.....

4-)Ders denetimi için ne kadar süre ayırıyorsunuz? Sizce denetim için ne kadar süre yeterli olur?

.....

5-) Ders denetimi bittikten sonra olumlu ya da olumsuz değerlendirmede bulunuyor musunuz? Bir sonraki denetimle ilgili planlama yapıyor musunuz?

(Yanıt evetse) Değerlendirme yazılı ya da sözel mi oluyor? Değerlendirmede neler konuşuluyor? Sadece eksikleri mi söylüyorsunuz rehberlik de ediyor musunuz? Denetimden ne kadar süre sonra geribildirimde bulunuyorsunuz?

(Yanıt hayırsa) Denetimle ilgili geribildirimde bulunmaması ile ilgili ne düşünüyorsunuz?

Sizce nasıl olmalı?

.....

6-) Ders denetim sonrasında öğretmeninizde ne gibi değişiklikler gözlemliyorsunuz?

a-)Öğretmeninizi olumlu olarak değerlendirdiğinizde ne gibi değişiklikler gözlemliyorsunuz?

b-)Öğretmeninizi olumsuz olarak değerlendirdiğinizde ne gibi değişiklikler gözlemliyorsunuz?

c-) Sizce denetim sonrası nasıl olmalı?

.....

7-) Ders denetiminin öğretmeninize katkısı olduğunu düşünüyor musunuz?

(Yanıt evetse) Ne gibi katkıları var?

(Yanıt hayırsa) Ders denetiminin katkısı olması için neler olmalı?

.....

8-) Okul öncesi öğretmenlerinin ders denetimi sizce kim ya da kimler tarafından yapılmalı?

.....

9-) Ders denetimi yapan kişide olması gereken nitelikler neler olmalı?

.....

Benim sorularım bu kadar hocam. Sizin dile getirmek istediğiniz başka sorunlar var mı? Bu görüşme için size çok teşekkür ederim.





Ek 3. Araştırma İzni Onayı



T.C.  
EFELER KAYMAKAMLIĞI  
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 61195176-605.01-E.2185343

01.02.2018

Konu: Araştırma İzni Onayı

DAĞITIM YERLERİNE

İlgi: 26.01.2018 tarih ve 74083975/605.01/E.1893933 sayılı yazı.

İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün "Araştırma İzni Onayı " konulu yazısı ve eki yazımız ekinde gönderilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Fırat ATALAY  
Müdür a.  
Şube Müdürü

Ek:  
Yazı ve eki (... Sayfa)

Dağıtım :  
Gereği :  
İlgili Okullara

Ek:  
1- Yazı ve ekleri (20 sayfa)  
2- Değerlendirme Formu

OLUR

Abdulhalim ASLAN  
Vali a.  
Vali Yardımcısı

EFELER İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ  
YÜKSEK ÖĞRETİM BÖLÜMÜ  
Elektronik Ağ: www.meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Fırat ATALAY Şube Müd.  
Leyla KARAMAN Şef  
Elif KÖPRÜLÜOĞLU Memur  
Tel: (0256) 215 01 31 Dahili :8016  
Faks: (0256) 215 01 33

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden e4c9-00a1-3477-af57-a7a3 kodu ile teyit edilebilir.



T.C.  
AYDIN VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

FORM 2

Sayı : 74083975-605.01-E.1893933

26.01.2018

Konu : Araştırma İzni Onayı

EFELER İLÇE MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE  
(Yüksek Öğretim ve Yurt Dışı Eğitim Şubesi)

- İlgi: a) Milli Eğitim Bakanlığının 2017/25 Sayılı Genelgesi  
b) Valilik Makamının 24/01/2018 tarih ve 1766946 sayılı Oluru  
c) Valilik Makamının 24/01/2018 tarih ve 1767770 sayılı Oluru  
d) Valilik Makamının 24/01/2018 tarih ve 1772344 sayılı Oluru

Adnan Menderes Üniversitesi Öğrencilerinden Fatma DOĞAN SABAZ, Nuray GÜN ve Esen ÇETİN'e ait araştırma izin olurları ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Ahmet HÜNÜK  
İl Millî Eğitim Müdür V.

EK:

1-Valilik Oluru ve ekleri (3 adet)

KOMİSYON

Muhammed TIRBAS  
Eğitim Şubei 10 Müdür Yard.

Enayy KOCAGÜL  
Candırye Anst. Fak. Öğr.

Sevgi AKKURT TURANAY  
Eğitim Şubei 10 Müdür Yard.

Adres:  
Elektronik Ağ:  
e-posta:

Bilgi için:  
Tel:  
Faks:

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden eee7-b5d0-35a7-bc79-7775 kodu ile teyit edilebilir.

## Ek 4. Araştırma Değerlendirme Formu

T.C.  
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI  
Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı  
ARAŞTIRMA DEĞERLENDİRME FORMU

FORM:2

ARAŞTIRMA SAHİBİNİN	
Adı Soyadı	Nuray GÜN
Kurumu / Üniversitesi	Adnan Menderes Üniversitesi
Araştırma yapılacak iller	AYDIN-EFELER
Araştırma yapılacak eğitim kurumu ve kademesi	Bağımsız anaokullarında ve ilkokul –ortaokul bünyesinde anasınıflarında çalışan öğretmenlerle ve müdürleriyle görüşme yapılması (YUNUS EMRE, DALAMA, EFE EMİR AYŞE ÇETİN, UNİCEL TÜRKİYE MİLLÎ KOMİTESİ-SEYDA KAYHAN, ZÜBEYDE HANIM, İSTİKLAL ANAOKULLARI, İLİCABAŞI, ZÜBEYDE HANIM, ÇEŞTEPE, GAZİPAŞA, TEDİ EYLÜL, GÜZELHİSAR, YAHYA KEMAL BEYATLI, YENİKÖY, UMURLU EĞRİKAVAK İLKOKULLARI, BALTAKÖY HACI İBRAHİM AKDEMİR, EFELER, UMURLU CAVİT BAŞLIK, OSMAN YOZGATLI, 75. YIL VALİ MUHARREM GÖKTAYOĞLU ORTAOKULLARI )
Araştırmanın konusu	Okul öncesi öğretmenlerinin ders denetimi sorunları
Üniversite / Kurum onayı	Var
Araştırma/proje/ödev/tez önerisi	Tez
Veri toplama araçları	Öğretmen görüşme formu, yönetici görüşme formu
<b>KOMİSYON GÖRÜŞÜ</b>	
Millî Eğitim Bakanlığı 2017/25 sayılı genelgesi doğrultusunda incelenmiş, inceleme sonucunda; çalışmanın 1 yıl (2017-2018 eğitim-öğretim yılı) sürmesi nedeniyle eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde okul idaresinin uygun göreceği zamanlarda yapılması <b>uygun görülmüştür</b>	
Komisyon kararı	Oybirliği ile alınmıştır.
Muhalif üyenin Adı ve Soyadı: .....	

## KOMİSYON

Komisyon Başkanı  
Sabahattin ÇİFTÇİ  
Şube Müdürü

Üye  
Anan ÇAM  
Cumhuriyet And.L Müdürü

Üye  
Gökhan ÇOBAN  
Zafer O.O. Müdürü

Üye  
Muhammet TIKBAŞ  
Ekrem Çiftçi İ.O Müdür Yrd.

Üye  
Derya KOÇ GÜL  
Cumhuriyet And.L Reh. Öğrt

Üye  
Sevgi AKKURT TÜRKAY  
Zafer O.O. Reh. Öğrt.

Üye  
Dilek ÖZLÜ  
Ekrem Çiftçi İ.O Reh. Öğrt

Ek 5. Aydın İli Efeler İlçesi Okul Öncesi Eğitim Kurumları

**AYDIN İLİ EFELER İLÇESİ OKUL ÖNCESİ EĞİTİM KURUMLARI**

İLÇE	OKUL ADI	Derslik Sayısı	Şube Sayısı	Öğrt. Sayısı
EFELER	75.Yıl Vali Muharrem Göktaoğlu Ortaokulu	1	2	2
EFELER	Abdullah Gül Ortaokulu	1	2	2
EFELER	Avukat Cevat Aldemir Ortaokulu	1	2	2
EFELER	Baltaköy Hacı İbrahim Akdemir İlkokulu	1	1	1
EFELER	Cumhuriyet İlkokulu	3	6	6
EFELER	Çeştepe Atatürk Ortaokulu	1	1	1
EFELER	Çeştepe İlkokulu	1	2	2
EFELER	Dalama Anaokulu	3	3	2
EFELER	Dalama Yeniköy İlkokulu	1	1	1
EFELER	Efe Emir Ayşe Çetin Anaokulu	4	8	10
EFELER	Efeler Ortaokulu	2	2	2
EFELER	Ekrem Çifçi İlkokulu	4	8	8
EFELER	Fitnat Nihat Azizler İlkokulu	2	2	2
EFELER	Gazipaşa İlkokulu	1	2	2
EFELER	Göhlhisar İlkokulu	1	1	1
EFELER	Güzelhisar İlkokulu	4	8	8
EFELER	Hacı Celal Oto İlkokulu	2	4	4
EFELER	Hacı Lütfiye Atay Ortaokulu	1	2	2
EFELER	Halide Hatun İlkokulu	1	2	2
EFELER	İlicabaşı İlkokulu	1	1	1
EFELER	Işıklı İlkokulu	1	1	1
EFELER	İmamköy İlkokulu	1	1	1
EFELER	İstiklal Anaokulu	10	14	16
EFELER	Kadıköy İlkokulu	1	1	1
EFELER	Kardeşköy İlkokulu	1	2	2
EFELER	Kızılcaköy İlkokulu	1	1	1
EFELER	Mehmet Akif Ersoy İlkokulu	2	4	4
EFELER	Mimar Sinan Anaokulu	5	10	12
EFELER	Mustafa Kiriş Ortaokulu	1	2	2
EFELER	Nahit Menteşe Ortaokulu	1	2	2
EFELER	Osman Yozgatlı Ortaokulu	1	2	2
EFELER	Ovaeymiri İlkokulu	1	2	2
EFELER	Örsdemir Balkan İlkokulu	1	1	1
EFELER	Recep Tayyip ERDOĞAN İlkokulu	2	2	2
EFELER	Şehit Polis Demet Sezen Anaokulu	5	5	3
EFELER	Şehit Rıfat Tunçbilek Ortaokulu	2	2	2
EFELER	Tepecik İlkokulu	2	2	2
EFELER	Ticaret Odası İlkokulu	5	10	10
EFELER	Umurlu Atatürk İlkokulu	1	1	1
EFELER	Umurlu Cavit Başlık Ortaokulu	1	1	1
EFELER	Umurlu Eğrikavak İlkokulu	1	1	1
EFELER	Umurlu Kocagür İlkokulu	1	1	1
EFELER	Umurlu Kuyucular İlkokulu	2	1	1
EFELER	Umurlu Umurbey İlkokulu	2	2	2
EFELER	Unicef Türkiye Milli Komitesi-Seyda KAYHAN Anaokulu	4	8	9

<b>İLÇE</b>	<b>OKUL ADI</b>	<b>Derslik Sayısı</b>	<b>Şube Sayısı</b>	<b>Öğrt. Sayısı</b>
EFELER	Yahya Kemal Beyatlı İlkokulu	3	6	6
EFELER	Yedieylül İlkokulu	4	8	8
EFELER	Yeniköy İlkokulu	1	2	2
EFELER	Yılmazköy İlkokulu	1	1	1
EFELER	Yörük Ali Efe İlkokulu	1	2	2
EFELER	Yunus Emre Anaokulu	5	9	10
EFELER	Zafer İlkokulu	1	2	2
EFELER	Zübeyde Hanım Anaokulu	6	12	13
EFELER	Zübeyde Hanım İlkokulu	2	4	4
EFELER	Zübeyde Hanım Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	4	4	13



## ÇALIŞMA GRUBUNDAKİ OKULLARIN LİSTESİ

1. Yunus Emre Anaokulu
2. Dalama Anaokulu
3. Efe Emir Ayşe Çetin Anaokulu
4. Unicef Türkiye Milli Komitesi-Seyda Kayhan Anaokulu
5. Zübeyde Hanım Anaokulu
6. İstiklal Anaokulu
7. Ilıcabaşı İlkokulu
8. Zübeyde Hanım İlkokulu
9. Çeştepe İlkokulu
10. Gazipaşa İlkokulu
11. Yedi Eylül İlkokulu
12. Güzelhisar İlkokulu
13. Yahya Kemal Beyatlı İlkokulu
14. Yeniköy İlkokulu
15. Umurlu Eğrikavak İlkokulu
16. Efeler Ortaokulu
17. Umurlu Cavit Başlık Ortaokulu
18. Osman Yozgatlı Ortaokulu
19. 75.Yıl Vali Muharrem Göktayoğlu Ortaokulu

# ÖZGEÇMİŞ

## Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Nuray GÜN

Doğum Yeri ve Tarihi : Ödemiş / 05.07.1985

## Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : Eğitim Fakültesi/ Okul Öncesi Öğretmenliği İktisat Fakültesi/  
Kamu Yönetimi

Yüksek Lisans Öğrenimi : Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi (tezsiz)

Bildiği Yabancı Dille : İngilizce

Bilimsel Çalışmalar : IV. International Eurasian Educational Research Congress  
2017 “Anaokulu Yöneticilerinin Yaşadıkları Sorunlar” bildiri  
11286

## Katıldığı Çalışmalar

Katıldığı Seminerler : Özel Eğitim Semineri, Bilişim Teknolojileri ile Proje Hazırlama I-II

Katıldığı Projeler : AÇEV Geleceğe İlk Adım Projesi

## İş Deneyimi

Çalıştığı Kurum : Dalama Yeniköy İlkokulu/ Efeler/ Aydın, 2007-2019

: Mimar Sinan Anaokulu / Efeler/ Aydın, 2019...

## İletişim

E- posta adresi : sogin35@hotmail.com.

Telefon : 0506 399 0390

Tarih : 01.10. 2019