

EĞİTİMSEL DENETİM MODELLERİ İŞİĞİNDA BAZI ÇIKARIMLAR SOME IMPLEMENTATIONS IN THE LIGHT OF EDUCATIONAL SUPERVISION MODELS

Necip İhsan ARIKAN

Dr., MEB IT Teacher, necipihsan@hotmail.com, ORCID: 0000-0003-1389-187X

Özet

Eğitim kurumlarının bekleneni verebilmeleri; kendilerini dönemin gereklerine göre güncellemeleri ile mümkün olmaktadır. Dönemsel gereklilikler; teknolojik gelişmelerden ziyade başarılı sayılan eğitim otoritelerinin genel kabullerini ifade etmektedir. Benzer beklentiler kapsamında öğretmenlerin mesleki gelişmelerini sürekli kılarak kendilerini geliştirmeleri, modern eğitim sisteminin bir talebidir. Öğretmenlerin mesleki gelişimlerini tek başlarına sürdürmeleri yerine, çağdaş eğitim kuramlarında bu görev denetim birimlerinden beklenmektedir. Eğitim sürecini etkili kılmak amacı ile birçok denetim modeli geliştirilmiştir. Bunlar arasında bilimsel denetim ve gelişimsel denetim gibi denetim modelleri sıralanabilir. Motivasyon ve verimlilik ise günümüzün temel kavramları arasında yer almaktadır. Bu anlayışın varsayımı ise eğer öğretmenler motive olur ve öğretim programı tam olarak uygulanırsa okul amaçları gerçekleşmiş ve kurumsal verimlilik sağlanmış olacaktır. Ancak bu süreçte denetim aygıtları danışmanlık ve yol göstericilik gibi önceden belirlenen temel ilkeler doğrultusunda bağımsız bir işleve sahip olmalı, okulu amaçlar ekseninde etkili kılmalıdır. Bu çalışmada bazı denetim modelleri teorik olarak incelenerek, özellikle taşra teşkilatımızda kullanılan mevcut denetim yöntemlerine birtakım güncel tespitler ve çözüm önerileri getirilecektir.

Abstract

The ability of educational institutions to deliver what is expected; It is possible to update themselves according to the requirements of the period. Periodic requirements; It expresses the general acceptance of educational authorities that are considered successful rather than technological developments. Within the scope of similar expectations, it is a demand of the modern education system that teachers improve themselves by maintaining their professional development. Instead of teachers continuing their professional development on their own, these task control units are expected in contemporary educational theories. Many control models have been developed in order to make the education process effective. Among these, control models such as scientific supervision and developmental control can be listed. Motivation and productivity are among the basic concepts of today. The assumption of this understanding is that if the teachers are motivated and the curriculum is fully implemented, the school goals will be realized and institutional efficiency will be achieved. However, supervisory devices should have an independent function in line with predetermined basic principles such as counseling and guidance, and make the school effective in line with its objectives in the process. In this study, some audit models will be examined theoretically, and some current determinations and solution suggestions will be brought to the current audit methods used in our provincial organization.

GİRİŞ

Gelişmekte olan pozitif bilim beraberinde teknoloji ile birlikte her alanda yeni uygulamaları ve farklı yaklaşımları getirmektedir. Mayasında yeniliğe karşı olan her oluşum ise doğal olarak zaman içerisinde bozulmaya yüz tutup, özünden uzaklaşacaktır (Arıkan, 2021). Güncel gelişmeler ışığında eğitim kuramlarının etkili olabilmeleri, öncelikle kendilerini çağın gereklerine göre yenilemeleri ile mümkün olacaktır. Çağın gerekleri denildiğinde akla sadece tablet, etkileşimli tahta gibi son teknolojik cihazlar gelmemelidir. Nitekim öğretmenlerin mesleki gelişmelerini takip etmeleri ve kendilerini geliştirmeleri gerektiği bu minvalde söylenebilir. Günümüzde öğretmenlerin mesleki gelişimlerini tek başlarına sürdürmelerini beklemek yerine, denetim birimlerinin öğretmenin gelişim sürecinde katkı sağlama yolu tercih edilmektedir.

Aydın'a (2014) göre eğitimsel denetimde tanım, tıpkı yönetimdeki tanımların değiştiği gibi gelişmelerle beraber zaman içerisinde güncellenmiştir. Başlangıçta çalışanların davranışlarını kontrol etme süreci şeklinde tanımlanan denetim, günümüzde ise; öğrenme sürecinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi için öğretmene gerekli desteğin sağlanması ve buna yönelik gerekli rehberliğin ve yardımın yapılması, sürecin gözlenmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesini içeren etkinlikler bütünü

olarak ifade edilebilir. Bu çalışmada bazı denetim modelleri incelenecek ve taşra teşkilatında kullanılan denetim yöntemlerine birtakım güncel önermeler getirilecektir.

1.Eğitimde Denetim Modelleri

1.1.Bilimsel Denetim

Eğitimsel denetim, bilimsel yönetim ile daha fazla belirginleşmiş ve gelişmiştir. Bilimsel denetimi eğitime uygulamaya çalışanların başında Franklin Bobbit gelmektedir. Bobbit çalışmalarında kurumsal hedefleri okul denetimine uyarlamaktadır. Söz konusu hedefler, eğitimsel amaçların belirlenmesini ve bu amaçlar doğrultusunda eylemlerin organizasyonunu ifade eder. Motivasyon ve verimlilik bu sürecin temel kavramları arasında yer almıştır. Bilimsel denetim anlayışının varsayımı; “eğer öğretmenler motive olur, öğretim programı tam olarak uygulanırsa okul amaçları gerçekleşmiş ve kurumsal verimlilik sağlanmış olur” ilkesine dayanmaktadır. Bu yaklaşıma göre denetim elamanları önceden belirlenen temel ilkeler doğrultusunda bir işleve sahip olmalı, okulu amaçlar doğrultusunda etkili kılmalıdır (Aydın vd. 2014).

Bilimsel denetim modelinde öğretmenlerin yapması gereken davranışlar standart hale getirilmiştir. Bu denetim anlayışında, öğretmenin çalışmaları önceden belirlenen önkoşulları karşıladığı ölçüde başarıdan söz edilebilir (Gökçe, 2009). Eğitimde bilimsel denetim, öğretmenlerin mesleğinin profesyonelleşmesi, öğretmenlik mesleğinin gerçekleştirilmesinde standartların saptanması ve bunlara uygunluğun aranması açısından önemli katılımlar sağlamıştır. Ancak bu denli katılaştırılmış bir mesleki uygulama sosyal yönü ağır basan okullarda mesleği sıkıcı ve çekilmez hale getirebilir (Aydın vd. 2014). Bilimsel denetim uygulamaları bazı yazarlar tarafından bir model olarak görülmesi de çağdaş denetim modellerinin gelişmesine katkı sağladığı söylenebilir.

1.2. Öğretimsel Denetim

Günümüzde öğretmenler ne kadar kaliteli bir hizmet öncesi eğitim almış olsalar da almış oldukları eğitimin dünyada meydana gelen ekonomik, sosyal ve teknolojik değişmelere ve gelişmelere ayak uydurma konusunda güncellenmesi gerektiği görülmektedir. Nitekim Okullarda öğrenilen bilgiler ve elde edilen beceriler, hızlı değişimler karşısında kısa sürede eskimektedir. Bu durum öğretmenlerin hizmet içinde sürekli kendilerini yenilemelerini ve başkalarından yardım almalarını zorunlu kılmaktadır. Denetim bu zorunluluğun yerine getirilmesinde önemli işlevle sahiptir. Bu bağlamda denetim, öğretmenlere yardım eden ve okulların öğrenme koşullarını daha etkili kılmayı öngören bir süreçtir (Sergiovanni & Starratt, 2006). Öğretmen denetimi, öğretim performansını artırarak öğrenci başarısına katkı sağlayan, öğretmenin gelişimini destekleyen örgütsel bir fonksiyona sahiptir. Öğretimsel denetimin kapsamında olan iş birliğine dayalı denetim, katılımcı karar ve yansıtıcı uygulamalar, okul geliştirme programlarının niteliğini yansıtır. Bu bir anlamda öğretme ve öğrenmeyi geliştirme tasarımıdır. (Glanz& Shulman vd., 2007).

Denetim sürecinde, gözlem yapma, rehberlik etme ve geri bildirimde bulunma olmak üzere deneticilerin üç önemli sorumluluğu vardır (Thobega & Miller, 2003). Öğretimsel denetim, öğretmene yapılan yardımın öğrenciye yapılmış bir yardım olduğu ve bu yardımın toplumsal gelişmeye doğrudan veya dolaylı katkı sağlayabileceği felsefesine dayanmaktadır. Glickman (1983), öğretimsel denetimi; öğrencilerin yararına öğretimi geliştirme süreci olarak tanımlamıştır.

Profesyonel bir anlayışla öğretim sürecinde karşılaşılan sorunların tanımlanarak çözümlenmesi yolu ile öğretmenlerin mesleki gelişimlerine katkı sağlamaya çalışılır. Uygulama boyutu denetici, öğretmen ve öğrencinin iş birliğine dayanır (Aydın vd. 2014). Öğretimsel denetim, bir anlamda öğrenme-öğretme sürecini güçlü kılabilmek için öğretmene verilen bir destektir. Denetim ve öğretimsel liderlik sürecinde, resmi olarak atanmış denetmenlerden başka, öğretmenler dahil tüm eğitimciler rol alabilirler (Glickman vd., 2014). Yapılan araştırmalar da öğretimsel denetim aktivitelerinin öğretmen motivasyonunu artırdığı, onlara ilham verdiği ve öğretim performansının geliştirmesine yardımcı olduğu görülmüştür (Knoll, 1987).

Okulların yaşamsal döngüsü öğretim programı geliştirme, mesleki gelişim, grup gelişimi ve eylem araştırmaları gibi öğretmenlere doğrudan destek sağlayan, okuldaki işleyişi kolaylaştıran, farklılığı yöneten ve toplumu eğitime gibi kültürel ve sosyal aktiviteler aracılığı ile yürütülür. Bu uygulamalar örgütsel amaçlara ulaşmada öğretmenlere gereksinimlerini karşılama ve gelişimlerini sağlama imkânı verir (Glickman vd., 2014).

Öğretimsel denetimde, denetmenlerin aşağıdaki ilkelere uymaları beklenir.

1. Denetimin asıl amacı öğretim sürecini geliştirmek olmalı, denetim kont- rolden ziyade yapıcı ve

kaynak sağlayıcı olmalıdır.

2. Denetim süreci herkesin kendisini rahatlıkla ifade edebileceği demokratik bir anlayışı gerektirir.

3. Denetimde yapılan faaliyetlerin objektif araçlarla ölçülmeli ve değerlendirilmelidir.

Glanz, vd. (2007) tarafından yapılan bir araştırmada; bazı okullarda, çeşitli bürokratik engellere ve kısıtlamalara rağmen öğretimsel denetim etkinliklerinin öğretmenlerin mesleki gelişimlerine yardımcı olduğu görülmüştür. Bu okullarda standart testlere bağlı olarak öğrenci başarı düzeylerinde önemli artışlar olduğu izlenmiştir. Öğretimsel denetim, öğretimin geliştirilmesine ilişkin kavram ve süreçleri içermesine karşın kesin olmayan yapısı, niteliği, amaçları ve işleyiş biçimi ile bu işi içimin yapacağı ve nasıl yapacağı konusunda bu konuyla ilgilenen eğitimciler arasında görüş birliğinin olmadığı görülmektedir. Öğretimsel denetim modelinde ortaya çıkan bu belirsizliğin klinik denetim uygulamalarıyla giderilmesine çalışıldığı söylenilebilir (Aydın & Uyaş, 2014).

1.3. Kliniksel Denetim

Etkili denetim, bilgi birikimi, kişilerarası ve teknik bazı beceriler gerektirir. Bunlar öğretim programının geliştirme, mesleki gelişim, grup gelişimi ve eylem araştırması gibi öğretmenlere doğrudan destek sağlayan teknik denetimsel görevleri içerir. Bu görevler değişimi kolaylaştıran, farklılığı yöneten ve toplumu eğitime gibi kültürel görevler aracılığıyla uygulanır. Böylece örgütsel amaçlarla öğretmenlerin gereksinimleri bir araya getirilir ve öğretmenlerin gelişimi sağlanır (Glickman vd. 2014)

Bu modellerden birisi olan Kliniksel Denetim Modeli 1960'lı yıllarda Harvard Üniversitesi'nde Morris Cogan ve Robert Goldhammer ile ortaya atıldı ve daha sonra Pittsburgh üniversitesi ve diğer kuramlarla gelişimi sağlandı. Goldhammer ve Cogan sürecin uygulama becerisi ve uzmanlık bilgisi gerektirdiğinden dolayı tıbbi terim olan "kliniksel denetim" terimi kullanmayı tercih ettiler. Belirtmek gerekir ki kliniksel denetimin hasta doktor ilişkisine benzeyen bir yönü yoktur. Kliniksel denetimin öncelikli amacı öğretmenin mesleki performansını geliştirmeye katkı sağlamaktır. Kliniksel denetim döneminin çok popüler bir yaklaşımı olmakla beraber gelişim sürecine şu başlıklar altında değinebiliriz.

1.3.1. Orijinal Kliniksel Model: Bu model Goldhammer ve Cogan tarafından ileri sürülmüş deneysel, davranışsal, fenomenolojik, bir anlayışa sahip gelişimsel bir bakış açısını öngörür. Bu yaklaşım öğretmenlerle meslektaşları arasındaki ilişkiye benzersiz öğretim stillerinin geliştirilmesine ve anlamlı bir işbirliğinin keşfine vurgu yapar.

1.3.2. Sanatsal/İnsancıl Model: Eisner ve Blumberg'in estetik ve varoluşsal il- kelere dayanır. Bu yaklaşım kişilerarası ilişkilerde açıklığa, kişisel sez- giye, sanata ve kişilik özelliklerinin önemine vurgu yapar. Denetimin elamanları zengin sanatsal ifadelerle öğretimin anlaşılmasında öğretmenlere yardım için cesaretlendirilir.

1.3.3. Teknik/Öğretimsel Model: Acheson, Gali ve Hunter tarafından ileri sürülen bu yaklaşım ağırlıklı olarak etkili öğretim araştırmaları bulgularına odaklanır. Bu yaklaşım öğretmenlerin gelişiminde etkili öğretmen davranışlarını ve önceden belirlenen öğretim modellerini güçlendirmek için geribildirim ve teknik gözlemi dayatır.

Kliniksel denetimin bir teori olduğu söylenemez. Kliniksel denetim öğretimin geliştirilmesini amaçlayan bir model veya işlemler bütünü olarak görülebilir. Kliniksel denetim öğretimi geliştirmeyi amaçlar ve öğretimi kontrol edilebilir bir yapıya sahip insan davranışının şekillendirilebileceğini öngörür (Stones, 2003). Süreç, bir seri gözlem ve geri besleyici (feed back) etkileşim yoluyla deneticinin öğretmeni değerlendirmesi ile yürütülür. Bu yolla yapılan çalışmalarda birçok ülkede azımsanmayacak başarıların elde edildiği görülmüştür (Seçicin, 1990).

Kliniksel denetim bir dizi ilke ve yapıdan oluşmaktadır. Kliniksel denetimin literatürde genel uzlaşısı olan 11 ilkesi şunlardır (Glickman, vd. 2014).

- Sınıfa dayalıdır.
- Önyargısızdır.
- Karşılıklı güvene dayanır.
- Verilere dayalıdır.
- Toplam değerlendirmeden farklıdır.
- Eğitimin iyileştirilmesini hem de eğitimcilerin gelişimini amaçlamaktadır.
- Denetim elemanlarının çocuk gelişimi, eğitimbilim ve öğretmen gelişimi anlamasını gerektirir.
- Denetim elemanlarının bireyler arası beceriler, etüt etme becerileri ve problem çözme becerilerine sahip olmasını gerektirir.
- Öğretmenlerin gözlemlenen ders ile olan kaygıları veya ilgilerine dayalı olarak veri toplanır.

- Öğretmen ve denetim elamanının yansıtıcı bir diyalog içerisinde bulunmasını gerektir.

- Döngüsel: Beş adımlı kliniksel döngü düzenli olarak tekrar edilir.

Kliniksel denetim öğretimi geliştirmek için öğretmenlerle yüz yüze çalışmayı öngören bir takım yapı ve süreçlerden oluşmaktadır. Bu süreçte öğretim geliştirmek için öğretmenle denetici arasında ortaya çıkabilecek birtakım kişilerarası davranışlar vardır (Glickman, 1983). Kliniksel denetimde öğretmen denetmen ilişkisi, bireysel özerkliğe özenli, inceleme ve değerlendirmeye dayalı, kendi kendini düzenleyen, sorgulayan, analiz eden, karşılıklı saygı çerçevesinde yürütülen bir ilişki olarak görülür (Stones, 2003).

Adım: Öğretmenle ön görüşme: Denetici gözlem öncesi öğretmenle oturur,

(1) gözlemin amacını ve nedenini, (2) gözlemin odağını, (3) kullanılacak gözlemin yöntemini ve şeklini, (4) gözlemin ve görüşmenin zamanını birlikte belirler. Bu belirleme işlemi esas görüşmeden önce yapılır. Denetici öğretmen arasında denetim süreci hakkında ortak bir anlayışın geliştirilmesine çalışılır.

1. Adım: Sınıfta gözlem yapılması: Ön görüşmede alınan kararların uygulanmasına geçilir. Gözlemci bir veya birkaç gözlem metodu kullanabilir. Gözlemci olayların yorumlanması ve tanımlanması arasındaki farkı asla akıldan çıkarmamalıdır.

2. Adım: Gözlem verilerinin analizi ve görüşme stratejinin belirlenmesi: Artık yapılacak gözlemin analizine ve yorumlanmasına sıra gelmiştir. Denetici gözlem neticesinde elde ettiği kayıtları alarak sınıftan ayrılır ve tek başına veriler üzerinde çalışacağı bir ofise geçer. Bu aşamada deneticinin kararlaştırması gereken diğer bir hususta öğretmenle yapacağı son görüşmede kullanacağı üslubun nasıl olacağıdır.

3. Adım: Öğretmenle gözlem sonrası görüşme: Gözlem sonrası analiz, yorum ve gözlem formu tamamlandıktan sonra denetim artık öğretmenle görüşmeye hazırdır. Gözlem sonrası görüşme gözlem sonrası yapılan analizin tartışılması ve ihtiyaç duyulursa öğretimin iyileştirilmesi için bir planlama sürecine geçilir.

4. Adım: Önceki dört adımın değerlendirilmesi: Önceki dört adımın eleştirisi yapılır. Ön görüşmede son görüşmeye yapılan işlemlerin tatmin edici olup olmadığı üzerinde durulur. Gerek duyulursa aşamaların yeniden tekrarına karar verilir. Farklılaştırılmış Denetim

Eğitim sisteminde denetim sürecinin gerekliliği hakkında eğitimciler arasında ortak bir anlayışın varlığından söz edilebilir (Aydın, 2005). Ancak, tartışma bunun nasıl olacağı ile ilgilidir. Farklılaştırılmış denetim modeli de bu tartışmanın odağında yer alan yaklaşımlardan birisidir.

Değerlendirme ve geliştirme hizmetlerinin çeşitleri hakkında öğretmene farklı yollar öneren bir denetim olan farklılaştırılmış denetim, özünde gelişimsel bir anlayışla iş birliği ve takım çalışmasına dayalı olarak öğretmenlerin mesleki gelişimlerine yardım etmek vardır. Bu yaklaşımda değerlendirme, öğretmenin yeterliliklerine göre değişmektedir (Aydın vd. 2014).

Akademik bakımdan ileri düzeyde ve deneyimli öğretmenler de, denetim müdahalesinin sıkıntısını gereksiz yere çekmeyecekleri gibi kendi gelişimlerinde birinci derece sorumluluk almaları dolayısıyla denetim sürecine katılımları da sağlanmaktadır (Glatthorn, 1997; İlğan, 2012).

Glatthorn'a (1997) göre okulların çoğunda yaygın olan durumun aksine öğretmenler, denetim uygulamalarının çeşidi hakkında belirli bir seçim yapma hakkına sahip olmalıdır. Okullarda öğretmenlerin tamamı yılda bir iki defa müdürler tarafından gözlemlenir, öğretmenlerin performansı bu gözlemlere göre değerlendirilir. Bazı ileriye dönük okullarda okul müdürü ya da denetmen bütün öğretmenlere kliniksel denetim yapmaya çalışır. Öğretmenlerin farklı ihtiyaçları olmasına rağmen tamamına aynı şekilde davranılır onlara herhangi bir tercih hakkı verilmez. Farklılaştırılmış denetimde ise öğretmenlerin kliniksel denetim istekleri, iş birliğine dayalı meslektaşları ile çalışma, doğrudan kendi kendine mesleki gelişim, ya da bir yöneticinin gözleminde öğretim yapma gibi çeşitli seçeneklere sahip olma imkânı verilir. Farklılaştırılmış denetim, denetim uygulamalarında farklı seçenekler sunmayı öngörür. Glatthorn (1997), bu seçenekleri şu şekilde sıralamaktadır:

-Kliniksel denetim: Öğretmenle görüşerek dersi birlikte planlama, derste gözlem yapma, gözlem verilerini analiz etme, gözlem hakkında öğretmene geri dönüt verme aşamalarından oluşan öğretimi geliştirmeyi amaçlar.

- Mesleki gelişimde iş birliği: mesleki gelişimi için birlikte çalışmayı kabul eden küçük bir öğretmen grubuyla iş birliği yapmayı öngörür.

-Doğrudan kendini geliştirme: Mesleki gelişime ilgisine bağlı olarak öğretmenlere bağımsız bireysel olarak çalışma fırsatı vermeyi öngörür.

-Yönetimsel gözlem: Öğretmenin işini yürütmesi ve mesleki olarak sorumluluklarını yerine getirebilmesi için yöneticinin zaman zaman öğretmeni sınıfında ziyaret etmesini, gözlem yapmasını ve öğrenme sürecini geliştirmeye yönelik birlikte çalışılmasını öngörür.

Etkili bir denetim sistemi mesleki temellerin üzerinde kurulmalıdır. Denetim, eğitimin diğer işlevleri gibi örgütsel çevreye duyarlıdır. Etkili örgütlerde iş arkadaşları arasında uyum, dayanışma ve destek sağlama önemli bir norm olarak görülmektedir. Belirtilen normların okul kültürüyle yalandan ilişkisi olması dolayısıyla, bu değerlerin okul kültürünün bir normu haline getirilmesinin okulun etkililiğine katkı sağlayacağı söylemek mümkündür (İlğan, 2006).

1.4. Sanatsal Denetim
Öğretimde mesleki iyileşme ve rehberlik denetimin temel bileşenleri arasında yer alır. Denetim teorileri, modelleri, araştırmaları denetim gerekliliğini açıklayan düşünsel atraksiyonlardır (Andersen ve Williams-Rice, 1996). Bir eğitim paradigması, uygulama için yol gösterici teori, istikrarlı fikir ve önermelerle ilişkilidir. Eğitimin vizyonu ile mukayese edildiğinde teori, fikir ve önermelerden oluşan düşünce platformu daha kalıcı ve süreklidir. Vizyon ne kadar büyük olursa olsun gerçekleşebilmesi için bir aksiyona ihtiyaç vardır. Onlar değişmeden yön değişmez (Eisner & Day, 2008). Öğretim genellikle üretim bandının fonksiyonuna benzetilmesine rağmen Eisner farklı bir benzetim getirmiş ve öğretim ile basketbol oyunu arasında bir paralellik kurmuştur. Ona göre öğretim de basketbol oyununda olduğu gibi hedefe varma amacına odaklı ve kurallara tabi etkinlikler bütünüdür. Gerek basketbolcular gerekse öğretmenler ortaya çıkan fırsatları en iyi biçimde kullanmak için gerekli stratejileri belirlemek ve bunları uygulamaya koymak zorundadır. Her iki tarafta önceden tahmin edilmeyen fırsatları kendi lehine çevirmek için “akışkan bir zekâya” sahip olmalıdır. Eisner’ in sanatsal denetim modeli dört ana etmeni kapsar. Ona göre değerlendirmede niceliksel ölçme araçları yerine sanatsal eleştiri kullanılmalıdır.

Bu modelde sözü edilen "eleştiri" sözcüğü olumsuz değerlendirme anlamı taşımamaktadır. Amaç, sanatsal eleştiride olduğu gibi süreci kapsamlı bir şekilde ele alarak anlaşılmasını sağlamaktır (Aydın & Uyaş, 2014).

1.5. Gelişimsel Denetim

Glickman’ın geliştirdiği “Gelişimsel Denetim” modeli, denetici öğretmenin gelişimsel düzeyini çözümlenerek, onun gelişmişlik seviyesine uygun bir denetim yaklaşımı önerir. Gelişimsel denetimde hedef; denetimin ürütücü bir deneyim olması yerine, öğretmenin ihtiyaçlarına daha uygun bir tecrübeye dönüştürmektir. (Aydın & Uyaş, 2014).

Denetimsel yaklaşımın seçiminde öğretmenin gelişim düzeyi, uzmanlığı ve bağlılığı ile ilgili durumunu belirlemede iki temel yol vardır. Birincisi, öğretmenin öğretim etkinliklerini ve diğer öğretmenlerle yaptığı çalışmalarını gözlemektir. İkincisi ise öğretmenin öğrenciler, öğretmenlik ve mesleki gelişimleri hakkındaki düşüncelerini öğrenmektir.

Glieleman vd. (2014), denetimi dört temel yaklaşıma ayırmıştır ve bunlar öğretmenin gelişim düzeylerine göre ip kademeli olarak uygulanır. Bu yaklaşımlar şunlardır:

- Yönlendirici kontrol yaklaşımı,
- Yönlendirici bilgilendirme yaklaşımı
- Yönlendirici olmayan yaklaşım
- İşbirlikçi yaklaşım

Gelişimsel denetim modeline göre, başlangıçta en uygun başlangıç düzeyi yaklaşımını seçilir, daha sonra seçilen yaklaşımı uygulanır ve öğretmenin seçme ve kara verme sorumluluğunu yavaş yavaş artırarak öğretmen gelişimini aşağıdaki şekilde desteklenir.

Yetişkin gelişimi, öğretim uzmanlığı ve bağlılık düzeyleri düşük olan öğretmenler için yönlendirici denetim daha uygundur. Bu öğretmenler sorunun tanımlanmasında zorluk yaşamakta, sorunlara çözüm bulmakta birkaç yöntem ile sınırlı kalmakta ve karar verme sorumluluğu almakta isteksiz davranmaktadırlar.

Yetişkin gelişimi, öğretim uzmanlığı ve bağlılık düzeyleri kısmen yüksek olan öğretmenlere genellikle işbirlikçi denetim yaklaşımı daha iyi sonuçlar vermektedir. Bu gruptaki öğretmenler öğretimsel sorunlara bazı olası çözümler üretebilmekte; ancak ortaya konulması konusunda bir miktar desteğe ihtiyaç duymaktadırlar.

Yetişkin gelişimi, öğretim uzmanlığı ve bağlılık düzeyleri çok yüksek olan öğretmenler için yönlendirici olmayan yaklaşım daha uygun olur. Bu gruptaki öğretmenler özerk, araştırmaya yakın ve yaratıcıdırlar, Bir sorunu çok farklı açılardan ele alabilirler, sorunun çözümü için çok çeşitli hareket seçenekleri üretebilirler. Denetim modelleri ile ilgili yukarıdaki açıklamalara ek olarak, eğitimde

denetim uygulamalarının yönetim bilimindeki gelişmelere paralel bir gelişme seyri gösterdiği, her bir modelin kendisine göre üstün yanlarının olabildiği gibi zayıf taraflarının da bulunduğu, bu bilim dalının önemli ve gelişmelere açık olduğu, yukarıda açıklanmaya çalışılan denetim modellerinden başka koçluk, mentorluk, mikro öğretim ve akreditasyon gibi öğretmeni ve öğrenme sürecini geliştirmeye yönelik bazı yaklaşım ve uygulamaların da bulunduğu söylenebilir.

SONUÇ

Eğitimde denetim modelleri, eleştirel yaklaşımı ve bağımsız denetim organları önermesini beraberinde getirmektedir. Okul yöneticilerinin okulda çalışan öğretmenlerini denetlemeleri, okulun başarısının belirlenmesi sürecinde aynı zamanda derse giren yöneticinin kendilerini denetlemesi anlamına da geldiğinden, yapılan denetimde etik ilkelere bağlı olup olamayacakları ve isabetli değerlendirmeler yapılabilecek mi sorularını akıllara getirmektedir.

Millî Eğitim Bakanlığı bünyesinde, bakanlık ve genel merkez dışındaki her yer taşra olarak bilinir. Taşranın bütününe denetleyen maarif müfettişlerinin, yine taşra müdürlüklerinin emrine verilmiş olmaları, taşra denetimlerinin verimli olup olamayacağı sorusunu karşımıza çıkarmaktadır. Söz gelimi il müdürlüğüne bağlı birimlerin maarif müfettişleri tarafından yapılan denetimi sonucunda ortaya çıkan tablo, yine il müdürlüğünün Bakanlık nezdindeki başarısını ifade etmektedir. Bu tarz bir bağlantı içerisinde olan il müdürlükleri ile müfettişler arasındaki hiyerarşik yapı nedeniyle, il müdürlüklerinin kendileri hakkında bakanlık nezdinde olumsuz izlenim bırakacak bir denetime müdahale etme eğilimlerinin olması doğaldır.

Okul müdürlerinin ise hiyerarşik yapı içerisinde, altında çalışan öğretmenleri denetlemesi de kurumda iş barışına sekte vurulabileceği ve verimli bir denetimin yapılıp yapılamayacağı sorularını akla getirmektedir. Nitekim okul müdürlüklerinin başarısının, aynı zamanda il müdürlüklerinin başarı anlamına geldiği gibi, öğretmenlerin başarısı aynı zamanda ait olduğu okulun başarısının bir ölçütüdür.

Bu bağlamda il müdürlüklerinin kendisine bağlı olan maarif müfettişlerinin eleştirel raporlarına sıcak bakmayacağı, aynı şekilde müdürleri tarafından denetlenen öğretmenlerin olumsuz bir rapor halinde iş barışının sekteye uğrayacağı ihtimali söz konusudur.

Çözüm olarak; denetim organlarının, danışmanlık ve rehberlik tanımlarını içerecek şekilde daha bağımsız hale getirilmesi ve karşılıklı güvene dayanan bir eğitim ortamının oluşturulması bu soru işaretlerini ortadan kaldıracaktır.

KAYNAKÇA

- Arıkan, N. İ. (2021), Digital Currencies: Some Theoretical and Practical implications, Ö. Kaya içinde, *Reserarch and Evaluations in Social Administrative and Educational Sciences* (323-359), Ankara: İKSAD Publishing House.
- Aydın, M. (2005), Eğitim Yönetimi: Kavramlar, Kuramlar, Süreçler, İlişkiler (Örgütsel Davranış). (7. Baskı). Ankara: Hatipoğlu Basım ve Yayım.
- Aydın, A. & Uysal, Ş. (2014). Türkiye 'De Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Alanındaki Doktora Tezlerinin İncelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(1), 177-201.
- Aypay, A. (2016). Eğitim Yönetimi ve Denetimini Alanının Geleceği ve Durumu Aypay, A. (Yay.haz.), Türkiye Eğitim Yöneticiliği ve Maarif Müfettişliği, (s.1-2-18- 19 Ankara: Pegem Akademi Yay.
- Gökçe, A. T. (2009). Bilimsel yönetim anlayışında denetim. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (18), 74-89.
- İlğan, A., & Adana, K. M. (2006). Hatay ili ilköğretim müfettişleri ve öğretmenlerinin farklılaştırılmış denetim modelini benimseme ve kamu ilköğretim okullarında uygulanabilir bulma düzeyleri. *Unpublished doctoral dissertation, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara*.
- Glanz, J., Shulman, V., & Sullivan, S. (2007). Impact of Instructional Supervision on Student Achievement: Can We Make the Connection?. *Online Submission*.
- Glatthorn, A. A. (1997). Instruction and the learning environment. *National Association of Secondary School Principals. NASSP Bulletin*, 81(588), 118.
- Glickman, C. D., Gordon Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2013). The basic guide to supervision and instructional leadership (3rd ed., pp. 250-262). Boston: Pearson
- Göktaş, A. (2008). İlköğretim okulu müdürlerinin ve ilköğretim müfettişlerinin ders denetimine ilişkin yeterliklerinin sınıf öğretmenlerince değerlendirilmesi (Kırıkkale il örneği). Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- İlğan, A. (2014). Okul müdürünün öğretimsel denetim davranışları ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 1-23.
- Thobega, M., & Miller, G. S. (2003). Relationship of instructional supervision with agriculture teachers job satisfaction and their intention to remain in the teaching profession. *Journal of Agricultural Education*, 44(4), 57-66.
- Yılmaz, H. (2013). İş stresi Batarya'sının Genel İş Doyumu Ölçeği'nin Revize Edilmesi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı. İstanbul.