

## Okul Müdürlerinin Öğretimsel Denetim Davranışlarının Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi

Erhan POLAT<sup>1</sup>

Sami KARACA<sup>2</sup>

Muhammed Yasin ÇELİK<sup>3</sup>

Mehmet Ali ŞAHİN<sup>4</sup>

### Öz

Bu çalışma, öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak okul müdürlerinin öğretim denetimi davranışlarını incelemek amacıyla yapılmıştır. Çalışmada araştırma yöntemi olarak tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma Malatya'da bulunan 420 öğretmenin katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmada İlğan (2014) tarafından geliştirilmiş olan Öğretimsel Denetim Ölçeği veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Araştırma verilerinin analizi SPSS programı ile yapılmıştır. Araştırma sonucunda okul müdürünün öğretimsel denetim davranışına ilişkin algı düzeylerinin ortalamasının üzerinde olduğu belirlenmiştir. Okul müdürünün öğretimsel denetim davranışlarına ilişkin öğretmenlerinin algısında öğretmenlerin cinsiyeti, aynı okul müdürü ile çalışma süresi, eğitim durumu, görev yaptığı kademe değişkenlerin etkisinin bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Okul Müdürü, Öğretmen, Denetim, Öğretimsel Denetim

## Examination of School Principals' Instructional Supervision Behaviors According to Teachers' Opinions

### Abstract

This study was conducted to examine the instructional supervision behaviors of school principals based on teachers' opinions. Survey model was used as the research method in the study. The research was carried out with the participation of 420 teachers in Malatya. In the study, the Instructional Control Scale developed by İlğan (2014) was used as a data collection tool. Analysis of the research data was done with the SPSS program. As a result of the

<sup>1</sup> Hekimhan İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü, Hekimhan/Malatya, erhnp1t87@gmail.com.

<sup>2</sup> Hacı İbrahim Akyüz Anaokulu, Hekimhan/Malatya, skaraca0018@gmail.com.

<sup>3</sup> Hekimhan Halk Eğitimi Merkezi, Hekimhan/Malatya, myasincelik113@gmail.com.

<sup>4</sup> Hekimhan Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, Hekimhan/Malatya, mehmetalisahin177@gmail.com.

research, it was determined that the school principal's perception levels regarding instructional supervision behavior were above average. It was concluded that the variables of teachers' gender, length of time working with the same school principal, educational status, and the level at which they work had an impact on the perception of teachers regarding the instructional supervision behaviors of the school principal.

**Keywords:** School Principal, Teacher, Supervision, Instructional Supervision

## Giriş

Ülkelerin benimsediği eğitim sistemlerinin en etkili akademik koşulları sağlayacak şekilde tasarlandığı söylenebilir. Tüm öğrencilerin hedef notlara erişmesi ile sınavlarda iyi bir akademik başarı sergilemesini beklenmektedir. Bu anlamda devlet, en iyi eğitim çıktılarına erişmek için akademik performans üzerinde etkili olan sebeplere yoğunlaşmalıdır (Sağlam ve Aydoğmuş, 2016). Dünyadaki değişimlere ayak uydurabilmek için eğitim kurumlarının bu değişime uyum sağlayabilecek nitelikli 21. yüzyıl becerileri olan bireyler olmalıdırlar. Bu beceriler, okullarda sorumluluk üstlenebilen, esnek ve çevresine uyum sağlayabilen, iletişim becerisi yüksek, yaratıcı ve bilimsel gelişime açık, eleştirel düşünme becerisi olan, eleştirel düşünebilen bireyler yetiştirmesini sağlar. Sorunları tespit edip çözmeye açık olmak, ortak çalışmaya açık olmak, fikir üretebilmek ve toplumsal gelişmelere açık olmak olarak sayılabilir (Çiftçi vd., 2021).

Öğretmen denetiminin iki temel amacı vardır: Biri öğretmenlerin performansını değerlendirmek, diğeri ise öğretmenlerin mesleki gelişimini teşvik etmektir. İlk amaç, öğretmenlerin performansını değerlendirmek ve ödül, terfi gibi mesleki kararları vermek için tasarlanmış genel değerlendirmedir. İkincisi ise öğretmenlerin mesleki gelişimini sağlayarak etkili eğitim vermeyi amaçlayan biçimlendirici değerlendirmedir (Özmen ve Batmaz, 2006). Müdürün mevcut işlevi ikinci hedefe ulaşmada öğretimsel yardım sağlamaktır. Başka bir deyişle, denetimin amacı öğretmenlerin yeteneklerini yargılamak ya da kontrol etmek değil, resmi olmayan ve işbirliği içinde öğretimlerini geliştirmektir (Karadeveci, 2022).

Öğretmenlerin mesleki becerilerini geliştirmeleri çok önemlidir. Öğretmenlerin geleneksel öğretim yöntemlerinden uzaklaşarak bireylerin deneyimlerini kişiselleştirmelerine olanak tanıyan farklı öğretim yöntemlerine yönelmeleri gerekmektedir (Karataş, 2020). Bu bağlamda öğretmenlerin, eğitimsel yenilikleri dikkate alarak, akademik başarıdan ziyade öğrencinin akademik performansına odaklanan bir eğitim sistemi dikkate alınarak, bilgi ve becerileri yüksek, sürekli mesleki gelişime sahip bireyler haline gelmeleri gerekmektedir (Buldu, 2014).

Öğretmenlerin meslektaşları olarak müdürler, işbirliği ve ekip çalışması yoluyla öğretmenlerin mesleki gelişimine yardımcı olacak iyi bir konuma sahiptir. Bu pozisyon ile geri bildirim verme, potansiyel gelişim alanlarını belirleme ve uygun mesleki gelişimi sağlama fırsatına sahip olurlar. Ek olarak, öğretmenler sürekli ve hızlı öğretimsel kararlar verirken, müdürler öğrencilerle çalışırken sınıfta gerçekte neler olduğunu gözlemleyerek veri toplayarak öğretmenlere yansıtıcı süreçte yardımcı olabilirler. Bu nedenle, öğretim liderleri olarak müdürler, ders işlenirken sınıfta bulunmalı, öğretmenler ile öğretim ve öğrenmeyi tartışmalı ve işe dayalı mesleki gelişim olanaklarının sağlanmasına yardım etmelidir. Bu faaliyetler, öğretmenlerin mesleki gelişimini sağlayabilecek, öğretmenlerin uygun öğretim stratejilerini uygulamaya odaklanmalarını sağlayabilecektir. Bunu yapmak için müdürlerin

sınıfları aktif olarak gözlemlemesi ve öğretimle ilgili konuşmalara katılması gerekir. Bu denetim, değerlendirme ve mesleki gelişimin etkin bir parçası halindedir. Müdürün rolü, öğretmenleri mesleki gelişimlerinde destekte bulunmak ve geri bildirimler sunmak ve öğrenme olanakları sağlayarak onlarla birlikte çalışmaktır (Pomay ve Ünal, 2023). Bu şekilde bir tutum öğretmenlerin işe motivasyonlarına olduğu gibi mesleki gelişimleri için de önemli olmaktadır. Bunun sağlanabilmesi için okul müdürünün öğretimsel denetim tutumunun öğretmenler tarafından anlaşılması ve benimsenmesi gereklidir. Bu araştırmada okul müdürlerinin öğretimsel denetim davranışlarının öğretmenlerin görüşlerine nasıl yansıdığı, okul müdürünün öğretimsel denetim tutumuna yönelik öğretmenlerin görüşlerinin hangi faktörlerden etkilendiğinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

### **Denetim**

Denetim, planlanan organizasyonel hedeflerden sapmaları önlemek için organizasyonel faaliyetlerin izlenmesi ve düzeltilmesi sürecidir. Kontrol, organizasyonel hedeflere ve grup başarısına erişmek amacıyla mevcut kaynakları doğru biçimde kullanma sürecidir. Denetim, bir kuruluşun eylemlerinin yerleşik ilke ve kurallarla ve kabul edilen hedeflerle tutarlı olup olmadığını anlama sürecidir. Eğitim sisteminde denetim, teftiş, kontrol, denetim, rehberlik, teftiş, soruşturma gibi kavramlar kullanılarak gerçekleştirilir (Birel ve Erçek, 2019). Daha önce denetim bir değerlendirme çalışması olarak görülmektedir. Günümüzde kavram kontrol haline gelmiştir. Yönetimin alt süreçleri arasında olan denetim, kurum yöneticilerinin tamamlaması gereken görevlerden biri olarak görülür. Buna karşılık yöneticilerin uzmanlık eksikliği nedeniyle denetimler alanında uzman denetçiler tarafından yapılmaktadır. Başlangıçta farklı amaçlarla farklı şekillerde kullanılan denetim, amacı eğitimle ilgili her şeyi çağdaş gelişmelerin ışığında düzeltmek ve geliştirmek olan bir çalışmaların tamamı olarak kabul edilir (Can ve Gündüz, 2018).

Denetim olgusunun, çeşitli alanlarda hedeflere ulaşma derecesi ve düzeyi hakkında geri bildirim sağlayan, keşfedilen noktalar ile ulaşılacak noktalar arasındaki farkları keşfeden ve ortaya koyan bir faaliyet olduğu belirtilebilir. Kanun, yöneticilere denetim yapma yetki ve sorumluluğu vermekte olup, denetçiler, yöneticinin izniyle yöneticiler adına görevlerini yerine getirmektedirler (Birel ve Erçek, 2019).

### **Eğitimde Denetim**

Eğitim sisteminin beklenen ve istenilen hedeflere ulaşabilmesi, beklenen konumu ile mevcut konumu arasındaki farkları ve koşulları anlayabilmesi açısından denetim uygulamasının büyük önem taşıdığı söylenebilir. Eğitim denetimi, sistem geri bildirim alma ve geri bildirim sistemi iyileştirmek ve geliştirmek için kullanma çabası olarak görülmektedir. Denetim, bir kuruluşun eylemlerinin yerleşik kural ve ilkeler ile benimsenmiş olan hedefler ile uyumlu olup olmadığını belirleme süreci şeklinde düşünmek mümkündür (Birel ve Erçek, 2019)

Eğitim sistemi denetiminin işlevi, belirlenen eğitim ve öğretim hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığını belirlemek, eğitim ve öğretim uygulamalarının amaca ne miktarda katkı sağladığını belirlemek ve eğitim ortamının hedeflere uygun olarak düzenlenmesini sağlamaktır. Denetim aynı zamanda tüm eğitim uygulayıcılarının mesleki gelişimini sağlayan ve mesleki doyuma ulaşmalarına yardımcı olan bir koçluk sürecidir. Bu bakımdan kontrol alt

sistemi, eğitim örgütünün hayatta kalma alt sistemi olarak vazgeçilmezdir ve örgütün devamı için gerekli bir koşuldur (Köse ve Döş, 2014).

### ***Eğitim Denetiminde Amaç ve Önem***

Eğitim alt sisteminin ulusal sistemin varlığını sürdürmeye yönelik stratejik önlemlere sahip olduğu söylenebilir. Eğitim alt sistemleri eğitim hedeflerine ulaşmaya yardımcı olan araçlardır. Dolayısıyla eğitim alt sistemi kendi hedeflerine ulaşmak için eylemlerde bulunarak eğitim hedeflerine ulaşılmasına katkıda bulunur. Eğitim araçlarının bir alt sistemi olan denetim, denetimin görev ve sorumluluklarını yerine getirerek eğitimin amacına ulaşmasına yardımcı olur. Sistem özellikleri açısından bakıldığında sistemin girdi, süreç ve çıktılarında bilgi elde edilmesi, edinilen bilgilerin analizinin yapılması ve bu analizlerin neticelerine göre organizasyonel hedeflerin revize edilmesi ve formüle edilmesi olarak tanımlanabilir. Denetim sonuçları olmayan bir kurumun etkinliğinin, gelişiminin ve problem çözme yeteneğinin şansa bağlı olduğu söylenebilir. Kontrol, bu sonuçları şans eseri olmayacak şekilde sistemleştirmekte ve planlamaktadır (Gölçe, 1994).

Öğretmen değerlendirmesinin önde gelen maksadı, netice odaklı bir düşünce ile öğretmenin yeteneklerini, eksikliklerini ve olağanüstü başarılarını belirlemektir. Öğretmenleri denetlemenin amacı daha çok öğretmen gelişimine yönelik biçimlendirici bir yaklaşımdır. Ancak ideal olarak öğretim denetimi, personel gelişimi ve değerlendirme birbiriyle ilişkili olmalıdır (Buldu, 2014). Eğitim denetiminin amaçlanan işlevi, öğrencilerin daha etkin ve verimli olabilmelerinde gerekli olan nitelikleri kazandırmakla yükümlü öğretmenleri hazırlamak olmalıdır. Bu anlamda bir mentorun en önemli sorumluluğunun öğretmenlere mesleki yardım ve rehberlik sağlamak olduğu söylenebilir (Göçer, 2014). Denetim uygulamalarının başarıyla uygulanması eğitim sistemlerinin devamlılığı bakımından önemli bir durumdur. Bunun için sosyal, politik ve ekonomik değişimlere uyum sağlamalı ve denetim alanında gereken değişiklikleri etkin bir şekilde hayata geçirilmelidir. Aksi takdirde çağa ayak uyduramayan eğitim kurumları etkinliğini kaybedecek ve çağın gerisinde kalacaktır (Ünal ve Üzüm, 2014).

### ***Denetim Modelleri***

Değişen çağa ayak uydurabilen eğitim kurumları daha verimli ve etkili olabilmektedirler. Akan'a (2020) göre öğretmenlerin kendi alanlarındaki yenilikleri izlemeleri ve bu yeniliklere göre kendilerini güncellemeleri gerekmektedir. Bu süreçte yetkili otoritelerin öğretmenlere yardımcı olması ve onların alandaki değişimlere göre kendilerini yetiştirmelerini kolaylaştırmaları gerekmektedir.

### ***Bilimsel Denetim***

Bilimsel kontrol, bilimsel yönetim yöntemleriyle birlikte üretilir ve geliştirilir. Bu dönemde, 1900'lü yılların başından itibaren etkisini devam ettiren ve günümüze kadar süren mantıksal bilimsel yönetim yaklaşımı, eğitim yönetimi ve buna bağlı olarak eğitim denetimi alanında da uygulanmaya başlamıştır (Beycioğlu ve Dönmez, 2009). Motivasyon ve üretkenlik bu dönemde anahtar kavramlardır. Bilimsel denetimin temel varsayımı, öğretmenlerin motive edilmesi ve müfredatın tam olarak uygulanması durumunda eğitim kurumunun hedeflerine ulaşacağı ve kurumun hedeflenen verimliliğe ulaşacağıdır. Bu yaklaşıma göre denetim uygulayıcılarından eğitim kurumlarının hedeflerine etkili bir şekilde ulaşmasını sağlamaları beklenmektedir (Akan, 2020).

Toker Gökçe'ye (2009) göre bu modelde öğretmenlerden beklenen davranışlar standart bir şekilde oluşturulur. Öğretmenlerden beklenen bu standartlara uymaktır. Denetim uygulayıcısı denetimi gerçekleştirirken önceden belirlenmiş bu standartları dikkate aldığı için standartların dışında bir şey beklememektedir. Bu standartlara uygun olarak yapılan denetimler bilimsel ve objektiftir. Dolayısıyla bilimsel denetim anlayışında bilim, öğretmenlerin denetimdeki gözlemci veya gözlemcilerle tarafsız bir ilişki sürdürmesi ve denetimi önceden belirlenmiş standartlar çerçevesinde yürütmesi anlamına gelmektedir

Bilimsel denetimde öğretmenin başarıya ne kadar yakın olduğu, önceden belirlenen standartları karşılayıp karşılamamasına bağlıdır. Eğitimin bilimsel denetimi, öğretmenlerin profesyonelleşmesine ve öğretmenlik mesleğinin vazgeçilmezi olan davranış normlarının oluşturulmasına büyük katkı sağlamıştır. Tüm öğretmenlerin belirlenen standartlar çerçevesinde hareket etmesinin beklendiği konusunda farkındalık yaratır. Ancak bu tür sınırlı mesleki faaliyetler, kişiler arası ve duygusal açıdan gergin olan öğretmenlik mesleğinde monotonluk ve vasatlık gibi olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir (Aydın, 2019).

Bilimsel kontrol, bilimsel yönetim yöntemleriyle birlikte üretilir ve geliştirilir. Geçmişten günümüze çeşitli yönetim teorileri ortaya konmuş olsa da çoğu kamu kurumunda bürokrasi anlayışı geçerlidir. Yönetimde bürokrasi, bilimsel yönetim yöntemlerini ve dolayısıyla bilimsel kontrolü bünyesinde barındırır. Bilimsel yönetim yöntemlerine göre yapılan denetimlerin birçok sınırlaması vardır. Pek çok sınırlı yönü gördüğümüzde, özellikle okulun denetlenmesinde ne için hala bilimsel denetimde ısrar ettiğimizi sorgulamalı ve incelenmelidir (Toker Gökçe, 2009).

### ***Sanatsal Denetim***

Eisner'in sanatsal kontrol yaklaşımının bütüncül bir yapısı bulunmaktadır. Bu düşünce, duyarlılığa ve denetçinin sınıfta görülebilen ayrıntıları gözleme ve değerlendirme bilgisine dayanmaktadır (Aydın, 2019). Uğurlu'ya (2013) göre sanat denetimi, katı, rutin ve kontrollü denetim uygulamalarının yanı sıra, öğretmenlere karşı anlayışlı, iyi niyetli ve incelikli tutumlara odaklanması, öğretmenlerin sınıf içi çalışmalarından elde edilmiş olan bulguların ayrıntılı analizinin ve değerlendirilmesinin yapılması ve uygulamaların özel yönlerine önem verilmesi olarak tanımlanabilir. Öğretmenleri farklı kılan da budur. Bu durumda sanatsal kontrol, müfettişlerin sahip olmaları icap eden bazı nitelikleri ve kullanmaları gereken bazı kontrol yöntemlerini bilmelerini gerektirir.

Sanatsal kontrol yöntemlerinde gözlem kısa vadeli değil uzun vadeli olmalıdır. Zaman içinde tekrarlanan gözlemler, öğretmen ve sınav görevlisi arasında açık iletişimi sağlayarak karşılıklı anlayış ve güven sağlamaktadır (Aydın, 2019).

### ***Öğretimsel Denetim***

Öğretim denetimi kavramı, eğitim kurumları içindeki eğitim gruplarının faaliyetlerini de içerisine alan oldukça kapsamlı bir düzeci ifade etmektedir. Amaç, öğrenciler için yüksek kaliteli bir öğrenme ortamı yaratmak ve bu süreçte öğretmenlere mentorluk yapmak için öğretmenler ve eğitimcilerle birlikte çalışmaktır. Öğretim denetiminde hedeflere ulaşmak için öğrenciler, öğretmenler ve denetmenler arasında işbirliği ve aktif katılım gereklidir (Aydın,2019).

Eğitim süreci birbiriyle etkileşim halinde olan üç bileşenden oluşur. Bunlar pedagoji, öğrenme ve öğretmedir. Öğretmen ve öğrenci arasındaki ilişki pedagojiyi, öğrenci ve bilgi arasındaki ilişki öğrenmeyi, öğretmen ve bilgi arasındaki ilişki ise öğretmeyi oluşturur. Öğretme, bilgiyi öğrenci dostu parçalara ayırma ve öğrencilere uygun bir şekilde ve sırayla sunma sürecidir. Öğretim üç faktörle ilişkilidir: öğretmen, bilgi ve öğrenci. Öğretmenin öğrencilere hangi bilgileri aktardığını, bu bilgilerin nasıl ilişkilendirildiğini, bilginin öğretim sürecinde hangi sıra ve aşamalarda sunulduğunu belirleyerek öğretmen, bilgi ve öğrenci arasındaki uyumu sağlar, bu sayede eğitimin kalitesini artırmaya çalışır (Doğan, 2020).

Çağdaş eğitim denetimi, belirli amaç ve hedeflere sahip bir dizi etkinliği içerir. Denetimin temel amacı, kurumsal hedeflere ne ölçüde ulaşıldığını belirlemek ve daha iyi sonuçlar elde etmek ve süreçleri iyileştirmek için gerekli önlemleri almaktır. Bu amaçla tüm organizasyonun operasyonları planlı ve planlı bir şekilde sürekli takip edilerek eksikliklerin tespiti ve düzeltilmesi sağlanmakta, hataların tekrarının önlenmesi ve sağlıklı işleyişin sağlanması yönünde çalışmalar yapılmaktadır (Kayıkcı ve Emiroğlu, 2014).

Eğitim denetiminin gelişim sürecine bakıldığında yönetim teorisiyle eş zamanlı olarak değiştiğini ve geliştiğini görmek mümkündür. Okul yöneticilerinin rolleri değiştiği için okul yöneticilerinin denetim alanına daha fazla önem vermesi ve bu alandaki değişiklikleri takip etmesi gerekmektedir. Bu tartışmasız sonuç, okul yöneticilerinin öğretimsel lider olarak görülmesinden kaynaklanmaktadır. Bu anlayışa göre okul yöneticileri, öğretim liderleri olarak, sınıf içinde yapılan etkinliklere göre öğretmenleri denetlemeli ve bu yönde gelişmeye yönelik etkinlikler düzenlemelidir. Öğrencilerin akademik başarısını artırdığı için sınıf denetimi oldukça önem kazanmaktadır (Aydın, 2019).

Öğretim denetiminin etkili olabilmesi için okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik vasıflarına sahip olmaları gerekmektedir. Bu açıdan bakıldığında okul yöneticilerinin etkili bir öğretim lideri olabilmeleri için bazı sorumlulukları yerine getirmeleri gerekmektedir. Bunlar (Esen, 2021);

1. Öğrenmede iyi olan öğretmenleri sisteme dahil edilmesi,
2. Mesleki gelişim faaliyetleri koordine edilmesi,
3. Okulun önceliklerine göre karar vermesi,
4. Öğretmenler arasında işbirliği için fırsatlar ve zaman sağlanması,
5. Kaynakların belirlenmesi ve plan oluşturmak için personele bilgi sağlanması,
6. Mesleki gelişimin teşvik edilmesi,
7. Sınıf ziyaretleri gerçekleştirilmesi,
8. Öğretmenin gelişiminin değerlendirme uygulamalarıyla desteklenmesi,
9. Okul öğrenimi üzerinde dış etkilere karşı tampon görevi görülmesidir.

## Yöntem

### *Araştırmanın Modeli*

Bu çalışma, öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak okul müdürlerinin öğretim denetimi davranışlarını incelemek amacıyla tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli,

geçmişte veya halihazırda var olan bir durumu tanımlayan ve öğrenmenin oluşmasına ve bireyin istendik davranışı geliştirmesine uygulanan genel bir süreç olarak ifade edilmektedir (Karasar, 2011).

### ***Evren ve Örneklem***

Malatya’da yapılan bu araştırmanı evrenini Malatya ilinde bulunan okullarda görev yapmakta olan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme rasgele örnekleme yöntemine göre belirlenmiş 420 öğretmendir. Rastgele örnekleme yönteminin temel özelliği, örneklemin evreni yüksek oranda temsil etmesidir. Bunun ön şartı ise örnekleme birimlerinin eşit ve bağımsız olarak seçilme olasılığı olarak tanımlanan rastlantısallık kurallarına uymaktır (Büyüköztürk vd., 2013). Aşağıdaki tabloda araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel özelliklerine ilişkin veriler yer almaktadır.

Tablo 1. Öğretmenlerin Kişisel Özellikleri

		f	%
Cinsiyet	Kadın	235	55,95
	Erkek	185	44,05
Okul müdürüyle çalışma süresi	5 yıldan az	165	39,29
	5-7 yıl	141	33,57
	8 yıldan fazla	114	27,14
Eğitim Durumu	Lisans	232	55,24
	Yüksek Lisans	167	39,76
	Doktora	21	5,00
Görev yapılan eğitim kademesi	İlkokul	138	32,86
	Ortaokul	140	33,33
	Lise	142	33,81
Toplam		420	100

Tabloya göre araştırmaya katılan 420 öğretmenin %55,95’i kadın, %44,05’i erkektir. Öğretmenlerden %39,29’u aynı okul müdürü ile 5 yıldan az bir süredir çalışırken, %33,57’si 5-7 yıl, %27,14’ü ise 8 yıldan fazla bir süredir aynı okul müdürü ile çalışmaktadır. Öğretmenlerden %55,24’ü lisans, %39,76’sı yüksek lisans, %5’i doktora mezunudur. Öğretmenlerden %33,81’i lisede, %33,33’ü ortaokulda, %32,86’sı ilkokulda görev yapmaktadır.

### ***Veri Toplama Aracı***

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı İlğan (2014) tarafından geliştirilmiştir. Tek boyutlu hali de mevcut olan Öğretimsel Denetim ölçeğinin iki alt boyutlu hali araştırma verilerinin elde edilmesi amacı ile kullanılmıştır. 22 maddeden oluşan ölçek 5’li likert tipindedir. İlğan’ın (2014) ölçek geliştirme çalışmasında Cronbach’s Alfa katsayıları öğretimi ve öğretmeni geliştirme (ÖÖG) alt boyutunda 0,969, sınıf ziyaretleri ve geri bildirim sunma (SZGBS) alt boyutunda 0,932 olarak bulunurken, bizim çalışmamızda ise öğretimi ve öğretmeni geliştirme alt boyutunda 0,877, sınıf ziyaretleri ve geri bildirim sunma alt boyutunda 0,882 olarak bulunmuştur.

### Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analizi SPSS programı ile yapılmıştır. SPSS programı ile yapılan normallik analizi aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 2. Normallik Analizi

	Çarpıklık	Basıklık
Öğretimi ve öğretmeni geliştirme	-0,82	0,74
Sınıf ziyaretleri ve geri bildirim sunma	-0,43	0,69
Ölçek Toplamı	-0,54	0,72

Tabloya göre çarpıklık katsayıları -0,82 ile -0,43 arasında, basıklık katsayıları 0,74 ile 0,69 arasında değişmektedir. Çarpıklık ve basıklık katsayı değerlerinin -1,50 ile 1,50 arasında bir rakam olması ölçek verilerinin normal dağılımda olduğunu göstermektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Bu veriler ışığında araştırma verilerinin normal dağılım gösterdiği kabul edilerek anlamlılık analizlerinde t Testi ve Anova testi yapılmıştır. Anlamlılık analizlerinde  $p=0,05$  anlamlılık düzeyi olarak alınmıştır.

### Bulgular

Araştırmada öğretmenlerin okul müdürünün öğretimsel denetim davranışlarına ilişkin düşünceleri incelenmiş, öncelikle öğretmenlerin okul müdürünün öğretimsel denetim ile ilgili görüşlerinin düzeyi bulunmuş, daha sonra ise öğretmenlerin kişisel özelliklerine göre okul müdürünün öğretimsel denetim davranışı ile ilgili görüşlerinin anlamlılık durumu incelenmiştir. Elde edilen bulgular aşağıdaki tablolarda yer almaktadır.

Tablo 3. Okul Müdürünün Öğretimsel Denetim Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Düzeyi

	$\bar{x}$	Ss.
Öğretimi ve öğretmeni geliştirme	4,12	1,32
Sınıf ziyaretleri ve geri bildirim sunma	3,86	1,46
Ölçek Toplamı	4,21	1,29

Tabloda yer alan verilere göre öğretimi ve öğretimi geliştirme ile ölçek toplamında öğretimsel denetim ölçeğinde bulunan cevaplardan her zaman cevabına, sınıf ziyaretleri ve geri bildirim sunma alt boyutunda çoğu zaman cevabına denk gelmektedir. Bu verilere göre öğretmenler okul müdürünün her zaman öğretimi ve öğretmeni geliştirme maksadı ile öğretimsel denetim yaptığını belirtirlerken, öğretmenler okul müdürünün çoğu zaman sınıf ziyareti yaparak geri bildirimde bulunmaktadır.

Tablo 2. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Öğretimsel Denetim Algı Düzeyleri

		N	Ort.	ss.	T	P
ÖÖG	Kadın	235	4,12	0,19	2,48	0,023
	Erkek	185	3,96	0,27		
SZGBS	Kadın	235	4,36	0,63	3,27	0,054
	Erkek	185	4,21	0,47		
Ölçek Toplamı	Kadın	235	4,01	0,33	2,86	0,117
	Erkek	185	3,78	0,72		



Tabloya göre öğretmenlerin cinsiyeti ile okul müdürünün öğretmeni ve öğretimi geliştirme içeren öğretimsel denetim algı düzeyleri arasında anlamlı farklılık mevcutken, sınıf ziyaretleri ve geri bildirim sunma ile ölçek toplam puanları arasında anlamlı farklılık mevcut değildir.

Tablo 4. Öğretmenlerin Okul Müdürü ile Çalışma Süresine Göre Öğretimsel Denetim Algı Düzeyleri

		N	Ort.	ss.	F	p
ÖÖG	5 yıldan az	165	3,82	1,35	1,79	0,053
	5-7 yıl	141	3,93	2,21		
	8 yıldan fazla	114	4,02	2,64		
SZGBS	5 yıldan az	165	4,21	1,98	1,88	0,007
	5-7 yıl	141	4,32	1,44		
	8 yıldan fazla	114	4,44	1,65		
Ölçek	5 yıldan az	165	3,78	1,49	2,01	0,120
	Toplamı	5-7 yıl	141	4,05		
	8 yıldan fazla	114	4,22	1,36		

Tabloya göre öğretmenlerin okul müdürü ile çalışma süresi ile okul müdürünün sınıf ziyaretleri ve geri bildirim sunma algı düzeyleri arasında anlamlı farklılık mevcutken, öğretimi ve öğretmeni geliştirme ile ölçek toplam puanları arasında anlamlı farklılık mevcut değildir.

Tablo 5. Öğretmenlerin Eğitim Düzeyine Göre Öğretimsel Denetim Algı Düzeyleri

		N	Ort.	ss.	F	p
ÖÖG	Lisans	232	4,11	2,24	2,28	0,100
	Yüksek Lisans	167	4,03	2,49		
	Doktora	21	3,87	2,01		
SZGBS	Lisans	232	4,25	1,89	2,14	0,063
	Yüksek Lisans	167	3,89	1,99		
	Doktora	21	3,71	2,36		
Ölçek	Lisans	232	3,98	2,27	1,99	0,046
	Toplamı	Yüksek Lisans	167	3,70		
	Doktora	21	3,67	1,93		

Tabloya göre öğretmenlerin eğitim durumu ile okul müdürünün genel öğretimsel denetim ile ilgili algı düzeyleri arasında anlamlı farklılık mevcutken, öğretimi ve öğretmeni geliştirme ile sınıf ziyaretleri ve geri bildirim sunma puanları arasında anlamlı farklılık mevcut değildir.

Tablo 6. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Kademesine Göre Öğretimsel Denetim Algı Düzeyleri

		N	Ort.	ss.	F	p
ÖÖG	İlkokul	138	4,32	2,73	3,64	0,040
	Ortaokul	140	4,20	2,49		
	Lise	142	4,19	2,58		

SZGBS	İlkokul	138	4,17	2,61	2,97	0,014
	Ortaokul	140	4,06	2,19		
	Lise	142	3,87	2,35		
Ölçek Toplamı	İlkokul	138	4,00	2,46	3,12	0,053
	Ortaokul	140	3,89	2,41		
	Lise	142	3,71	2,62		

Tabloya göre öğretmenlerin görev yaptığı eğitim kademesi ile okul müdürünün öğretimi ve öğretmeni geliştirme ile sınıf ziyaretleri ve geri bildirim sunma algı düzeyleri arasında anlamlı farklılık mevcutken, genel öğretimsel denetim puanları arasında anlamlı farklılık mevcut değildir.

### Tartışma Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada öğretmenlerin okul müdürünün öğretimsel denetim davranışlarına ilişkin düşünceleri incelenmiştir. Çalışmada öncelikle öğretmenlerin okul müdürünün öğretimsel denetim ile ilgili görüşlerinin düzeyi belirlenerek, öğretmenlerin kişisel özelliklerine göre okul müdürünün öğretimsel denetim davranışı ile ilgili görüşleri değerlendirilmiştir.

Öğretmenlerin cinsiyeti ile okul müdürünün öğretmeni ve öğretimi geliştirme içeren öğretimsel denetim algı düzeyleri arasında anlamlı farklılık mevcutken, sınıf ziyaretleri ve geri bildirim sunma ile ölçek toplam puanları arasında anlamlı farklılık mevcut değildir. Yılmaz (2019) yaptığı çalışmada öğretmenlerin cinsiyeti ile sınıf ziyareti ve geri bildirim arasında anlamlı farklılık olduğunu belirlemiştir. Kaya (2021) çalışmasında öğretmenlerin cinsiyeti ile Okul müdürünün öğretimsel denetim davranışı algısı arasında anlamlı farklılık olmadığını belirlemiştir. Esen (2021) çalışmasında öğretmenlerin cinsiyeti ile sınıf ziyareti ve geri bildirim sunma arasında anlamlılık bulunduğunu belirlemiştir. Araştırmada kadın öğretmenlerin okul müdürünün öğretimsel denetim davranış algı düzeyinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Kadın öğretmenlerin işlerini yapma tarzları okul müdürünün denetimi arasındaki uyum kadın öğretmenlerin denetim davranışına ilişkin algısını etkileyebilmektedir.

Öğretmenlerin okul müdürü ile çalışma süresi ile okul müdürünün sınıf ziyaretleri ve geri bildirim sunma algı düzeyleri arasında anlamlı farklılık mevcutken, öğretimi ve öğretmeni geliştirme ile ölçek toplam puanları arasında anlamlı farklılık mevcut değildir. Yılmaz (2019) çalışmasında öğretmenlerin aynı okulda çalışma süresi ile öğretimsel denetim algıları arasında anlamlı farklılık bulunmadığını belirlemiştir. Kaya (2021) çalışmasında öğretmenlerin kıdemi ile Okul müdürünün öğretimsel denetim davranışı algısı arasında anlamlı farklılık olmadığını belirlemiştir. Esen (2021) çalışmasında öğretmenlerin aynı okulda çalışma süresi ile okul müdürünün öğretimsel denetim davranışı algısı arasında anlamlılık bulunmadığını belirlemiştir. Araştırmada aynı okul müdürü ile daha uzun süre çalışmış olan öğretmenlerin okul müdürünün öğretimsel denetim davranışına ilişkin algısının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Aynı okul müdürü ile uzun süre çalışılması okul müdürü ile öğretmen arasındaki uyumun artmasını sağlamak ve bu da öğretmenlerin okul müdürünün öğretimsel denetim davranışlarına ilişkin algı düzeylerini yükseltebilmektedir.

Öğretmenlerin eğitim durumu ile okul müdürünün genel öğretimsel denetim ile ilgili algı düzeyleri arasında anlamlı farklılık mevcutken, öğretimi ve öğretmeni geliştirme ile sınıf

ziyaretleri ve geri bildirim sunma puanları arasında anlamlı farklılık mevcut değildir. Kaya (2021) araştırmasında öğretmenlerin eğitim durumu ile Okul müdürünün öğretimsel denetim davranışı algısı arasında anlamlı farklılık olmadığını belirlemiştir. Araştırmada öğretmenlerin eğitim düzeyi yükseldikçe okul müdürünün öğretimsel denetim davranışlarına ilişkin algılarının düştüğü görülmüştür. Öğretmenlerin aldıkları eğitim, denetimin şekli, zamanı verimliliği gibi düşüncelerinin farklılaşmasına sebep olabilmektedir.

Öğretmenlerin görev yaptığı eğitim kademesi ile okul müdürünün öğretimi ve öğretmeni geliştirme ile sınıf ziyaretleri ve geri bildirim sunma algı düzeyleri arasında anlamlı farklılık mevcutken, genel öğretimsel denetim puanları arasında anlamlı farklılık mevcut değildir. Yılmaz (2019) araştırmasında öğretmenlerin görev yaptığı kademe ile öğretimsel denetim algıları arasında anlamlı farklılık bulunduğunu belirlemiştir. Araştırmada ilkökulda görev yapmakta olan öğretmenlerin okul müdürünün öğretimsel denetim davranışı ile ilgili algı düzeyinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. İlkokulda görev yapan öğretmenler kendi sınıflarında daha çok derse girmekte ve sınıfın durumu ile ilgili daha bilgili olmaktadır bu da onların öğretimsel denetim ile ilgili algılarının yükselmesini sağlayabilmektedir.

Araştırma sonucunda okul müdürünün öğretimsel denetim davranışına ilişkin algı düzeylerinin ortalamasının üzerinde olduğu belirlenmiştir. Okul müdürünün öğretimsel denetim davranışlarına ilişkin öğretmenlerinin algısında öğretmenlerin cinsiyeti, aynı okul müdürü ile çalışma süresi, eğitim durumu, görev yaptığı kademe değişkenlerin etkisinin bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Denetim okulun amaç ve hedeflerine ulaşmada olmazsa olmazlardan biridir. Denetimin başarılı olması için denetim yapan ve denetlenenin uyumlu ve bu konuda bilinçli olması gerekmektedir. Bu sebeple okul müdürü ve öğretmenlerin birlikte katılacakları eğitim çalışmalarının yapılması öğretimsel denetimin başarılı olması açısından yararlı olabilecektir.

### Kaynakça

- Akan, D. (2020). Eğitimde denetim modelleri. M. Sağır, ve S. Göksoy (Edt.) *Eğitimde denetim ve değerlendirme* içinde 4. Baskı, (ss:145-167). Ankara: Pegem.
- Aydın, İ. (2019). *Öğretimde denetim: Durum saptama değerlendirme ve geliştirme*. 7. Baskı. Ankara: Pegem.
- Beycioğlu, K. ve Dönmez, B. (2009). Eğitim denetimini yeniden düşünmek. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(2), 71-93.
- Birel, F. K. ve Erçek, M. K. (2019). Okul müdürlerinin ders denetimine ilişkin görüşleri. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 2(3), 169-177.
- Buldu, M. (2014). Öğretmen yeterlik düzeyi değerlendirmesi ve mesleki gelişim eğitimleri planlanması üzerine bir öneri. *Milli Eğitim Dergisi*, 44(204), 114-134.
- Büyüköztürk, Ş., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., Demirel, F. ve Kılıç, E. (2013). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi

- Can, E. ve Gündüz, Y. (2019). Eğitimin denetimi uzmanlığı gerektirir mi?. *Millî Eğitim Dergisi*, 48(221), 187-205.
- Çiftçi, S., Yayla, A. ve Sağlam, A. (2021). 21. yüzyıl becerileri bağlamında öğrenci, öğretmen ve eğitim ortamları. *RumeliDE Dil ve Edebiyat Araştırmaları Dergisi*, (24), 718-734.
- Doğan, S. (2020). Türk eğitim sisteminde öğretimsel denetim. *Journal of Continuous Vocational Education and Training*, 3(1), 63-73.
- Göçer, A. (2014). Öğretmen rolleri, öğrenci etkililiği ve eğitim kazanımları bakımından Türkçe dersi metin işleme süreci. *Milli Eğitim Dergisi*, 44(204), 167-198.
- Gökçe, F. (1994). Eğitimde denetimin amaç ve hedefleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10, 73-78.
- İlğan, A. (2014). Okul müdürünün öğretimsel denetim davranışları ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*. 4(1), 1-23.
- Karadeveci, E. (2022). *Okul müdürlerinin öğretmen performans değerlendirme yeterliliklerinin okul müdürleri ve öğretmen görüşlerine göre incelenmesi*. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Karasar, N. (2011). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayınları
- Karataş, K. (2020). Öğretmenlik Mesleğine Kuramsal Bir Bakış. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9(17), 39-56.
- Kayıkçı, K. ve Emiroğlu, S. E. (2014). Görevsel örgüt yapısına göre düzenlenmiş eğitim denetimi gruplarının çalışmalarının değerlendirilmesi: İstanbul örnek uygulaması. *Milli Eğitim Dergisi*, 44(201), 60-82.
- Köse, A. ve Döş, İ. (2014). Risk tabanlı denetimin eğitim alanında uygulanabilirliğinin maarif müfettişlerinin görüşlerine göre incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(2), 45-64.
- 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*, 1(2), 102-120.
- Pomay, H. H. ve Ünal, A. (2023). Okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirmede karşılaştıkları güçlükler. *Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(3), 694-712.
- Sağlam, A. Ç. ve Aydoğmuş, M. (2016). Gelişmiş ve Gelişmekte Olan Ülkelerin Eğitim Sistemlerinin Denetim Yapıları Karşılaştırıldığında Türkiye Eğitim Sisteminin Denetimi Ne Durumdadır?. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 17-38.
- Toker Gökçe, A. (2009). Bilimsel yönetim anlayışında denetim. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (18), 74-89.
- Uğurlu, C. T. (2013). Sanatsal denetim ölçeği geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 119-134.
- Ünal, A. ve Üzüm, S. (2014). Eğitim denetçilerinin yeterlikleri ve yetiştirilmesi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 4(7), 50-82.

Yılmaz, E. (2019). *Öğretmen algılarına göre okul müdürünün öğretimsel denetim davranışlarının öğretmen motivasyonuna etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.