

Okul Öncesi Öğretmenlerin Denetimi Üzerine Bir Araştırma: Van, Gevaş Örneği

A Research On Supervision Of Pre-School Teachers: The Case Of Van, Gevaş

ÖZET

Tüm eğitim kademelerinde olduğu gibi, okul öncesi eğitim de amaçlarına ulaşip ulaşılmadığını ölçmek için denetlenmelidir. Öğrencilerin istenilen seviyeye gelebilmeleri için öğretmenlerin bazı alanlarda yeterliklere sahip olmaları gerekmektedir ve bu yeterliklerin gelişmesinde, öğretmenlere rehber olacak denetçilerin katkısı çok önemlidir. Anasınıfı öğretmenlerini denetleme sorumluluğu, son yıllara kadar ilköğretim müfettişlerindeydi. Ancak Millî Eğitim Bakanlığı, 2014 yılında yaptığı yeni bir düzenlemeyle bu yetkiyi müfettişlerden alarak, okul müdürleri tarafından yapılan denetime yönelik bir düzenleme getirdi. Bu çalışmanın amacı, okul öncesi öğretmenlerinin okul müdürleri tarafından denetlenirken karşılaştıkları sorunlar ve çözüm önerilerinin belirlenmesidir. Araştırma grubu, Van ili Gevaş ilçe merkezinde görev yapan üç okul müdürü ve üç anasınıfı öğretmeninden oluşmaktadır. Nitel araştırma yöntemi kullanılarak gerçekleştirilen çalışmanın birinci bölümünde, okul öncesi öğretmenlerinin kişisel ve mesleki gelişim özelliklerine ilişkin beş soru bulunmaktadır. İkinci bölümde ise okul öncesi öğretmenlerinin denetim sorunlarının gözlemlenmesi için hazırlanan yarı yapılandırılmış soruların yer aldığı bir gözlem formu mevcuttur. Araştırmanın sonuçları, okul müdürlerinin denetim konusunda yeterli donanıma sahip olmamaları, okul işlerinin yoğunluğundan dolayı denetime yeterli zaman ayıramamaları ve tarafsızlık kriterlerini tam anlamıyla yerine getirememeleri gibi, okul öncesi öğretmenlerinin denetim sorunları olarak belirlenmiştir. Okul müdürleri, okul öncesi öğretmenlerini denetleme konusunda bilgilerinin yetersiz olduğu gözlemlenmiştir. Bu durumu düzeltilmesi için, okul yöneticiliği ve denetçiliği hakkında daha fazla bilgi edinmeleri gerekmektedir; bunun sağlanması için de hizmet içi eğitim programları düzenlenmelidir. Okul müdürleri, iş yoğunluklarından dolayı denetime yeterli zaman ayıramadıklarından zümre başkanları denetimi sisteminin uygulanması önemlidir. Müfettişlerden önce zümre başkanlarının denetleyip gereken tedbirleri alması gerekmektedir.

Anahtar Kelimeler: Okul Öncesi Öğretmenleri, Denetim, MEB, Van, Gevaş

ABSTRACT

As in all levels of education, pre-school education should be supervised in order to measure whether it has achieved its objectives. In order for students to reach the desired level, teachers need to have competences in some areas and the contribution of supervisors who will guide teachers in the development of these competences is very important. The responsibility of supervising kindergarten teachers was with primary education inspectors until recent years. However, with a new regulation in 2014, the Ministry of National Education took this authority away from inspectors and introduced a regulation for the supervision by school principals. The aim of this study is to determine the problems faced by preschool teachers while being supervised by school principals and their solution suggestions. The research group consists of three school principals and three kindergarten teachers working in Gevaş district centre of Van province. In the first part of the study, which was carried out using qualitative research method, there are five questions about the personal and professional development characteristics of preschool teachers. In the second part, there is an observation form with semi-structured questions prepared to observe the supervision problems of preschool teachers. The results of the study revealed that school principals are not sufficiently equipped for supervision, cannot allocate enough time for supervision due to the intensity of school work, and cannot fully fulfil the criteria of impartiality as the supervision problems of preschool teachers. School principals were observed to have insufficient knowledge about supervising preschool teachers. In order to remedy this situation, they need to learn more about school management and supervision; in-service training programmes should be organised to ensure this.

Keywords: Preschool Teachers, Supervision, Ministry of National Education, Van, Gevaş

GİRİŞ

Millî eğitime bağlı olarak açılan okullarda ve özel öğretim kurumlarında okul öncesi eğitim sınıfları yer almaktadır. Eğitim sistemimizin ilk birimi olan okul öncesi eğitim ilkökula henüz başlamamış 0- 6 yaş çocukların değişik gelişim alanlarının eğitimlerini kapsamaktadır. Millî eğitimimiz içerisinde okul öncesi bağımsız anaokulları, diğer öğretim kurumlarına bağlı olan anasınıfları ve kız meslek liselerinde uygulama sınıfları olarak açılmaktadır (Oğuz, 2016:56).

Okul öncesi eğitim; “çocukların bireysel farklılıkları, gelişim özellikleri ve yeteneklerinin göz önünde bulundurularak sağlıklı bir şekilde duygusal, fiziksel, zihinsel, sosyal ve duygusal yönlerinden gelişimlerine destek sağladığı, yaratıcı yönlerinin meydana çıkarıldığı, olumlu kişilik temellerinin atıldığı, çocukların kendilerine karşı güven duygusunun gelişiminin sağlandığı bir eğitim durumudur” (Zembat, 1992, ss.11).

Alican Gök ¹ 

How to Cite This Article

Gök, A. (2023). “Okul Öncesi Öğretmenlerin Denetimi Üzerine Bir Araştırma: Van, Gevaş Örneği” International Social Sciences Studies Journal, (e-ISSN:2587-1587) Vol:9, Issue:112; pp:7279-7288. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/sss.70482>

Arrival: 06 May 2023
Published: 30 June 2023

Social Sciences Studies Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

Ülkemizde kadının ailesine ekonomik katkıda bulunmak veya kendisini belli bir statü sağlamak amacıyla çalışmaya başlaması da okul öncesi eğitimin önemini arttırmaktadır. Ayrıca kırsal ve gecekondü bölgelerindeki ailelerin çocuğunun eğitiminde örnek teşkil etmesi sebebiyle okul öncesi eğitiminin önemli olduğu açıkça belli olmuştur, yani bu kurumlar aile içinde eğitimin eksik kalan kısımlarını da dengeleme görevini de üstlenmelidir (Poyraz ve Dere, 2003, ss.17).

Erken yaşlarda çocuğa sağlanan eğitimin yalnız çocuğa ve ailelerine yararlı olmadığı buna ek olarak toplumların içinde gerekli olduğu fikri, her bir çocuğun mümkün oldukça erken yaşlarda eğitimi almaları düşüncesini ortaya çıkarmıştır. İnsan yaşamının ilk altı yılı, gelişmelerinin en çok etkili, en hızlı, içerisinde yaşanılan çevresiyle etkileşimin en çok olduğu yıllardır. Bu yıllarda ki eğitimin, çocuğun gereksinimlerine ve özelliklerine uygun olarak verilmeleri gerekmektedir. Ailelerin bu eğitimleri karşılayabilecek parası veya bilinci olmaması nedeniyle bütün çocuklara erken yaşlarda eğitimlerini alabilmelerine fırsat verilmesi, her toplumun başta gelen sorunlarından. Olanakların kısıtlı olması nedeni gibi zor şartlara rağmen çocukların erken dönemlerde eğitimden faydalanmasının gerekli olduğu, yapılan bilimsel çalışmaların sonucunda da anlaşılmış olup ve bütün çocuklara eğitim fırsatlarının sağlanması hayali, ' ' fırsat eşitliği kavramıyla beraber yaygınlaşmıştır. (Özdemir ve Bacanlı,2007, ss.14).

Sistemin denetim araçlarıyla parçalarının arasında açıklık eğilimi girmektedir. Örgütlerde denetimi zorunlu kılan faktörlerden biriside örgütlerin güç kaybetmelerini (entropi) önlemektir. Sistem denetimsiz olursa düzensiz bir hal alır ve durağanlık başlayarak ve güç kaybı ortaya çıkar (Kimbrough ve Burkett, 1990:170; Akt. Aydın, 2005:3 Bunlar ise örgütlerin süreç, girdi ve çıktı durumlarının programlı ve planlanmış olarak sürekli gözlemlenmesi ve değerlendirilmeleriyle mümkün olabilmektedir). Bu nedenle örgütlerin, amaç gerçekleştirmelerindeki derecelerinin sürekli bilinmesi ve izlenmesi gerekmektedir. (Aydın,1998:162–163).

Ders denetimi, okullarımızda genel denetimler esnasında veya bundan farklı olarak yapılabilen, öğretmenlerin kendi alanlarındaki çalışmalarını, yetişkinlik durumlarını, uyguladıkları yöntemleri, bunları uygulamalardaki yeterlilik durumlarını, öğrencilerin yetiştirme seviyelerini inceleyip değerlendirmeye yönelik olan bir denetim tarzıdır (Taymaz, 1982, ss.88).

Eğitim sistemimizin içinde yer alan denetimin tarihsel olarak gelişimi Cumhuriyet ve İmparatorluk dönemi diye iki ayrı bölümde incelenebilmektedir. İlk olarak, 1838 tarihinde Rüştüye Mekteplerinde görev yapan öğretmenlerin mesleki becerilerinin gelişmesi, öğretimdeki aksaklıkların giderilmesini sağlamak üzere görevlendirilen memurlarca denetlendikleri görülmüştür (Taymaz, 1997, ss.14).

Türkiye’de Millî Eğitim Bakanlığı, öğrencilerin istenilen kazanımları elde edip etmediklerini ve ülke hedeflerine ulaşılma derecesini kontrol etmek için eğitimin her kademesinde denetim yapmaktadır. Öğretmenlerin denetimi, eğitime yapılan yatırımların yerinde kullanılıp kullanılmadığının ve öğrencilerin eğitimde istenilen hedeflere ulaşp ulaşmadıklarının izlenmesi ve denetlenmesi faaliyetleri içinde, eğitim sisteminin bir gerekliliği olarak ortaya çıkmıştır.

Okul öncesi eğitim de diğer eğitim kademeleri gibi amaçlarına ulaşp ulaşmadığını değerlendirmek için denetlenmeye gereksinim duyar. Denetim, bir bireyin organizasyonu gözetleyip gözlemleyebilmesi için atanma durumudur. Kısacası, denetim organizasyonun amacını değerlendirebilir ve bu amaçlar için atılan izleri de takip etmektedir (Kaya, 1991). Her kuruluş kendilerinden beklenen performanslarının ölçülmesine gereksinim duyarlar ve ayrıca okulların başarı durumlarının ölçülmelerinde kullanılan en çok kullanılan yöntemden biri de denetlemedir. Bu nedenle ilkin başarıyı ölçebilen ölçütler belirlenip ve okulların bu ölçütleri karşılayabilip karşılayamadıklarına bakılmalıdır (Yavuz, 2010).

Son yıllarda okullarda yapılan denetim, teftiş durumundan değerlendirmeye doğru yönelmiştir. Teftiş düşüncesini tersi olarak, denetleme sürecinde yer alan yeni düşünce, öğreticilikten ziyade iletişimsel, hiyerarşik olmak yerine uzlaşmacı, yargılamaktan çok açıklayıcı ve cezalandırma düşüncesinden çok destekleyici olmasıdır (Sullivan ve Glanz, 2000).

Okul öncesi eğitim kurumlarında yer alan eğitici faaliyetler ilk önce ilköğretim müfettişleri tarafından denetlenmekteydi. Ancak müfettişlerin okul öncesi eğitimleri konularında uzman olmamaları nedeniyle bu denetim sürecinde çeşitli sorunlar yaşandı. Millî Eğitim Bakanlığı (MEB), yeni olarak bir yönerge yayımlayarak ilköğretim öğretmenlerinin denetlenmesi görevini ilköğretim müfettişlerinden alarak, okul müdürlerine verdi. Bu sayede, öğretmenleri daha iyi gözlemleyerek onlara yol gösterebilecek kişilerin gözetimi altında okulların denetimi gerçekleştirilebilecektir.

Problem Durumu

Eğitimde, öğrencilerin belirli bir seviyeye gelmeleri için öğretmenlerin belirli alanlarda yeterlik durumlarına sahip olunması gereklidir. Bir görevi veya işi yapabilme gücüne yeterlilik denilmektedir ve öğretmen yeterlik durumları, genel kültür bilgisi, alan bilgisi ve pedagojik formasyon bilgisi diye gruplandırılabilir. Bu yeterlik durumlarının gelişmelerinde denetçilerin katkıları oldukça önemlidir ve şuan günümüzde denetlemekten ziyade rehberlik esaslı olan rolleri ve yeterlikleri bulunmaktadır.

Türkiye’de öğretmen denetlenmesi son senelere kadar, Millî Eğitim Bakanlığı içinde bir altında yer alan sistem olmasıyla örgütlenen bakanlık bünyesinde yer alan müfettişler ve eğitim müfettişleri ile yapılmaktaydı. Fakat eğitimimiz sisteminde yer alan yeniliklerin ve gelişmelerin çerçevesi kapsamında denetleyici sisteminde de yer yer yeni olarak düzenlemeye gidilmiş bulunmaktadır. En kapsayıcı değişim 2010’lu yılların başlarında yaşanmış olup ve bu süre zarfında yapılmış düzenlemeler ile eğitim denetmenlerinin görevleri baştan düzenlenmiştir. En son 2014 ve 2016’da yapılan düzenlemelerin ardından da yeniden tanımlanmış olan maarif müfettişlerinin görevlerinin içerisinde öğretmen denetimi bulunmamaktadır. Dolayısı ile öğretmenlerin ders denetlenme işleri daha önceden belirlenmiş olan mevzuatça okul müdürlerine devredilmiştir (MEB, 2000).

Bu gelişme ile beraber okul müdürlerinin derslerde denetim yapmaları konularında iş yükü ve yeterlilik tarzında konuları ile bağdaştırılarak tartışılmaları konu olmaya başlanmıştır. Bu nedenle, okul müdürlerinin okul öncesi öğretmenlerini geliştirmeleri ve değerlendirmeleri için yaptıkları ders denetimi bu araştırmanın konusunu oluşturmaktadır. Araştırmanın problem cümlesi “Okul öncesi öğretmenlerinin denetim sorunları ve çözüm önerileri nelerdir?” olarak belirlenmiştir. Bu araştırma problemine ulaşabilmek için aşağıdaki araştırma sorularına yanıt aranmıştır.

- ✓ Okul öncesi eğitimde, okul müdürleri denetim yapma konusunda yeterli bilgiye sahip midir?
- ✓ Okul müdürleri, aynı kurumda görev yaptığı okul öncesi öğretmenlerini tarafsız bir şekilde denetleyebilmekte midir?
- ✓ Okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirirken, öğretmenlere karşı takınacakları tutum çalışanların motivasyonunu nasıl etkilemektedir?
- ✓ Okul müdürleri, okul öncesi öğretmenlerinin denetiminde rehberlik ve düzeltme etkinliklerini yeterli düzeyde gerçekleştirebilmekte midir?
- ✓ Okul müdürleri tarafından gerçekleştirilen öğretmen denetiminin olumlu ve olumsuz yönleri nelerdir?
- ✓ Okul müdürleri ders denetimi yaparken nelere dikkat etmektedir ve bu denetimi yapmaya yeterli zaman ayırayabilmekte midir?
- ✓ Okul müdürleri, yaptıkları denetimin sonucunda öğretmene geri bildirim sağlamakta mıdır?

YÖNTEM

Bu bölümde araştırma grubu, araştırmanın modeli, bilgi toplama aracının geliştirilmesi, verilerin toplanması ve verilerin analizine ilişkin süreç ve işlemler açıklanmaktadır. Bu çalışma, okul öncesi öğretmenlerinin denetim sorunlarını ve çözüm önerilerini incelemektedir. Veriler görüşme tekniği kullanılarak elde edilmiştir.

Araştırma Modeli

Araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Birinci bölümde, okul öncesi öğretmenlerinin kişisel, mesleki gelişim özelliklerine ilişkin bilgilerin yer aldığı beş soru yer almaktadır. İkinci bölümde ise okul öncesi öğretmenlerinin denetim sorunlarının gözlemlenmesi için hazırlanan yarı yapılandırılmış soruların yer aldığı gözlem formu yer almaktadır.

Okul öncesi öğretmenlerinin denetim sorunlarını “Yarı Yapılandırılmış Gözlem Formu” ile incelenmesini sağlayan nitel bir araştırmadır. Gözlem tekniği nitel araştırmalarda yaygınca kullanılan veri toplama yöntemlerinden biri olduğu söylenebilir.

Araştırma Grubu

Araştırma grubu, Van ili Gevaş ilçesi merkezindeki ilköğretim kurumlarında görev yapan müdürler ve anasınıflı öğretmenlerinden oluşmaktadır. Araştırmaya üç okul müdürü (M1, M2, M3) ve 3 okul öncesi öğretmeni (Ö1, Ö2, Ö3) katılmıştır.

Bilgi Toplama Aracı

Bilgi toplama aracı iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgiler, ikinci bölümde ise okul öncesi öğretmenlerinin denetim sorunlarının gözlemlendiği form yer almaktadır. Bu form yarı yapılandırılmış 10 adet soru içermektedir. Bu sorular;

- ✓ Okul müdürlerinin okul öncesi öğretmenlerini denetleme konusundaki yeterlilik düzeyleri nedir?
- ✓ Okul müdürleri, aynı kurumda görev yaptıkları okul öncesi öğretmenlerini tarafsız bir şekilde denetleyebilirler mi?
- ✓ Okul müdürlerinin denetim görevleri sırasında takınacakları tavırlar, okul öncesi öğretmenlerinin motivasyonunu nasıl etkiler?
- ✓ Okul müdürleri, okul öncesi öğretmenlerinin rehberlik etkinliklerini yeterli düzeyde denetleyebiliyorlar mı?
- ✓ Okul müdürleri, okul öncesi öğretmenlerinin düzeltme etkinliklerini yeterli düzeyde denetleyebiliyorlar mı?
- ✓ Okul müdürleri tarafından gerçekleştirilen okul öncesi öğretmen denetiminin olumlu ve olumsuz yönleri nelerdir?
- ✓ İlköğretim okulu öğretmenleri bakış açısıyla, bazı değişkenler çerçevesinde, okul müdürleri nasıl tarafsız bir şekilde okul öncesi öğretmenleri denetleyeceklerdir?
- ✓ Okul müdürleri iş yükünden dolayı okul öncesi öğretmenlerini denetim faaliyetlerine yeterli zaman ayırabiliyorlar mı?
- ✓ Okul müdürleri okul öncesi öğretmenlerini denetlerken dikkat ettikleri şeyler nelerdir?
- ✓ Okul müdürleri okul öncesi öğretmenlerini denetledikten sonra geri bildirim sağlıyorlar mı?

Bilgilerin Toplanması ve Analizi

Uzman görüşlerinden faydalanılarak hazırlanan veri toplama aracı, 16 Nisan 2018 ile 30 Nisan 2018 tarihleri arasında üç okul öncesi öğretmeni ve üç okul yöneticisine uygulanmıştır. Bu çalışmada, okul öncesi öğretmenlerinin denetim sorunlarına ilişkin soruların yer aldığı gözlem formları ve kişisel bilgi formu kullanılarak veriler toplanmıştır.

Araştırmanın verileri, uzman görüşlerine dayanarak araştırmacı tarafından hazırlanan on sorulu gözlem formu kullanılarak toplanmıştır. Toplanan veriler, “içerik analizi” tekniğiyle incelenerek başlıca örüntüler belirlenmiş ve kategorilere ayrılmıştır.

BULGULAR VE YORUMLAR

Bu çalışmada incelenen soruna yanıt verecek alt problemlere dair bulgular ve yorumlar sunulmaktadır. Alt problemler, verilen sıraya göre belirlenmiş bulgular ve bu bulguların yorumlarına aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 1. Okul Öncesi Eğitimde, Okul Müdürleri Denetim Yapma Konusunda Bilgilerinin Yeterliliği

Öğretmen Kodu	Olumlu Gözlemler	Öğretmen Kodu	Olumsuz Gözlemler
-	-	Ö1 Ö2 Ö3	Okul müdürleri okul öncesi eğitim alanına hâkim olmadıklarından denetim konusunda yetersiz kalmaktadırlar. Bu nedenle, anasınıflarına yeterince önem vermemekte ve denetimlerinde yeterli bilgiye sahip olmamaktadırlar.
Yönetici Kodu	Olumlu Gözlemler	Yönetici Kodu	Olumsuz Gözlemler
M1	Okul müdürlerinin alanı okul öncesi öğretmenliği bölümü ise, yeterli bilgiye sahiptir.	M2 M3	Okul öncesi eğitimi, diğer bölümlerden farklılık gösterdiği için okul müdürleri bu alanda ders denetimi konusunda zorlanabilmektedir. Bu nedenle, müdürlerin bu alanda kendilerini geliştirmeleri için hizmet içi kurslara katılmaları önemlidir.

Tablo 1’de görüldüğü gibi, okul öncesi öğretmenlerinin görüşlerine dayanarak, okul müdürlerinin denetim yapma konusundaki bilgilerinin yeterliliği konusunda olumlu bir gözlem yapılmamıştır. Olumsuz bir gözlem olarak, okul müdürlerinin okul öncesi alanına hâkim olmadıkları için denetim konusunda yetersiz oldukları gözlemlenmiştir. Ayrıca ilkokullardaki müdürlerin anasınıflarına gereken önemi vermemeleri ve bu nedenle de okul öncesi öğretmenlerini denetleme konusunda gereken önemi göstermedikleri de gözlenmiştir. Okul müdürlerinin görüşleri doğrultusunda, okul müdürlerinin denetim yapma konusundaki bilgilerinin yeterliliği durumuyla ilgili olarak olumlu bir gözlem, okul müdürlerinin okul öncesi öğretmenliği bölümünde çalışıyorlarsa yeterli bilgiye sahip

olacakları yönündedir. Olumsuz bir gözlem ise okul öncesi eğitimiyle ilgili uygulamalar ve kazanımların farklı bir alana ait olduğundan dolayı, okul müdürlerinin ders denetimi konusunda yetersiz kalabilecekleri ve bu nedenle kendilerini geliştirmeleri için hizmet içi kurslarla desteklenmeleri gerektiği yönündedir. İlköğretim okullarındaki okul öncesi öğretmenleri, diğer okul öncesi öğretmenlerinden ve müdürlerinden destek alamamaktadır. Bundan da şu sonuç çıkıyor ki yeni yapılan denetim yönergesi, ilköğretim okullarındaki öğretmenler için farklı bir değişikliğe neden olmamıştır çünkü müdürler, okul öncesi eğitimi dışındaki branşlardan gelmektedirler ve bu nedenle okul öncesi öğretmenlerini denetleme konusunda bilgileri yetersiz kalmaktadır. Öğretmenler, yönergeler, evrak işleri ve karmaşık bürokratik işlerde kendilerine yol ve yöntem gösterecek birilerine gereksinim duyduklarında ve ayrıca sınıf da yapılan etkinlikleri yönetme konusunda da uygulamalı bilgilere gereksinim duymaktadır. Okul öncesi eğitim anlamında duyarlı ve yüksek donanım sahibi olan bir yönetici, öğretmenlerin tüm bu gereksinimlerini karşılayabilecektir. Okulların etkin olması, yöneticilerin etkin olmasıyla da alakalıdır. Okullarda yer alan en kolay etkinlik bile tesadüfe bırakılmayacak ve itina ile planlanması kadar önemlidir. Mevcut durum eğitim yöneticilerine önemli ölçüde sorumluluklar getirmektedir. Etkin okullarla alakalı araştırmalar, okul yöneticilerinin etkin okulun önemli etkenlerinden bir tanesi olduğunu kanıtlamaktadır (Balcı, 1993, s.23).

Tablo 2. Okul müdürleri aynı kurumda görev yaptığı okul öncesi öğretmenlerini denetlerken tarafsız bir şekilde denetim gerçekleştirebilme durumları

Öğretmen Kodu	Olumlu Gözlemler	Öğretmen Kodu	Olumsuz Gözlemler
-	-	Ö1 Ö2 Ö3	İnsanlar arasındaki ilişkiler, sürekli aynı ortamda bulunmanın bir sonucu olarak artar ve bu nedenle tarafsızlık azalır.
Yönetici Kodu	Olumlu Gözlemler	Yönetici Kodu	Olumsuz Gözlemler
M1	Sorumluluklarını kanun ve yönetmeliklere uygun bir şekilde yerine getiren okul müdürleri, denetimi yaparken tarafsız olurlar.	M2 M3	Okul müdürleri, denetimi yaparken kişisel problemlerini okul içine ve denetime yansıtabilecekleri için tarafsız olamayabilirler.

Tablo 2’de görüldüğü gibi, okul öncesi öğretmenlerinin görüşleri dikkate alındığında, aynı kurumda görev yapan okul müdürlerinin tarafsız bir şekilde denetim gerçekleştirdiği yönünde olumlu bir gözlem bulunmamaktadır. Bunun yerine, okul müdürlerinin okul öncesi öğretmenleriyle yakın çalışmanın insanlar arası ilişkileri artıracığı ve bu nedenle de tarafsızlığın azalacağı yönde olumsuz bir görüş ortaya konmuştur.

Ayrıca Tablo 2’de okul müdürlerinin görüşleri de dikkate alındığında, aynı kurumda görev yapan okul öncesi öğretmenlerini tarafsız bir şekilde denetleyen okul yöneticilerinin sorumluluğunu kanunlara ve yönetmeliklere uygun bir şekilde yerine getirdikleri ve bu denetimi tarafsızlıkla gerçekleştirecekleri belirtilmiştir. Ancak olumsuz olarak, bazı okul müdürlerinin kişisel problemlerini denetime yansıtacağı ve bu nedenle de tarafsızlık ilkesini uygulayamayacağı ifade edilmiştir.

Öğretmenlerin meslekî gelişim süreçlerinde doğru ve tarafsız bir şekilde değerlendirilmeleri büyük önem taşımaktadır. Öğretmen performansının değerlendirilmesi, tarafsız ölçme araçları kullanarak önceden belirlenmiş kriterlerle karşılaştırılarak bir değerlendirme yapılması anlamına gelir. Ancak, öğretmen performansının gerçekçi bir şekilde değerlendirilebilmesi için bu konuda çeşitli kişiler ve kaynaklardan bilgi toplanması gerekmektedir. Bununla birlikte, mevcut uygulamaların öğretmen performansını ölçmede yetersiz olduğu düşünülmektedir. Okul müdürlerinin aynı görev yerinde çalışan öğretmenleri denetlemeleri, okulun başarısını gösterme açısından önemlidir ancak aynı zamanda kendilerini de denetlemeleri anlamına geleceği için tarafsızlık konusunda sorun teşkil edebilir. Çünkü öğretmenlerin başarısızlığı aynı zamanda okulun başarısının da bir göstergesi olacaktır. Bu durumda bazı okul müdürlerinin kendilerini başarısız gösteren durumlarda müdahaleci olabilecekleri ve tarafsızlık ilkesine uyamayabilecekleri söz konusu olabilir.

Tablo 3. Okul müdürlerinin denetim görevlerini yaparken, öğretmenlere karşı takınacakları davranışlar çalışanların motivasyonunu olumlu/olumsuz etkileme durumu

Öğretmen Kodu	Olumlu Gözlemler	Öğretmen Kodu	Olumsuz Gözlemler
-	-	Ö1 Ö2 Ö3	Denetim sırasında sergilenen olumsuz davranışlar, sürekli eleştirilmek ve olumlu yönde desteklenmemek öğretmenin sınıftaki motivasyonunu düşürmektedir. Bu durum odaklanmayı da güçleştirmektedir.
Yönetici Kodu	Olumlu Gözlemler	Yönetici Kodu	Olumsuz Gözlemler
M1 M2 M3	Değerlendirmelerde amaç, öğretmenin motivasyonunu olumlu yönde etkilemek için yapıcı bir tutum sergilemektir. Bu amaç doğrultusunda rehberlik yapılmalı ve denetim sürecinde birey eleştirel bir tutumla incitilmemelidir. Bunun yerine, öğretmenin daha iyi bir eğitimci olmasını sağlayacak güçlü yönleri ortaya çıkarılmalıdır.	-	-

Tablo 3'te görüldüğü gibi, okul öncesi öğretmenlerinin görüşlerinden yola çıkarak, okul müdürlerinin denetim görevlerini yaparken öğretmenlere karşı takınacakları davranışların çalışanların motivasyonunu olumlu yönde etkilemediği ve eleştirel yaklaşımın motivasyonun düşmesine sebep olduğu belirtilmiştir. Olumsuz yönde etkileyen durumlar arasında olumsuz yaklaşım, yeterli rehberlik faaliyetinde bulunmama ve sadece evrak kontrolü yapma gibi durumlar da yer almaktadır. Bu nedenle, okul müdürleri denetim yaparken öğretmenin motivasyonunu olumluya çevirmek için rehberlik yaparak güçlü yönlerini ortaya çıkarmalıdır. Denetim sürecinde yapılan değerlendirmelerde amaç bireyi eleştirel bir tutumla rencide etmek değil daha iyi bir öğretmen olmasını sağlamaktır. Motivasyonu düşük öğretmenlerin meslekten doyum düzeyleri ve başarıları düşebilir, stres yaşayabilir ve bu durum diğer öğrencileri ve meslektaşlarını da olumsuz yönde etkileyebilir. Ancak motivasyon düzeyi yüksek çalışanların yer aldığı bir kurumda verimlilik daha yüksektir ve belirlenmiş hedeflere erişmek için ellerinden gelen çabayı gösterirler. Motivasyon, bireyin algılama gücünü artırır, çalışanları sorumluluk alma konusunda ilgili duruma getirir ve onların problem çözme konularında da olumlu tutum geliştirmesine yardımcı olur.

Tablo 4. Okul müdürleri, okul öncesi öğretmenlerinin denetiminde rehberlik etkinliklerini, düzeltme etkinliklerini yapabilme düzeyleri

Öğretmen Kodu	Olumlu Gözlemler	Öğretmen Kodu	Olumsuz Gözlemler
Ö3	Okul müdürleri, okul öncesi alanına hâkim oldukları sürece yeterli rehberlik ve düzeltme etkinliklerini yapabilirler.	Ö1 Ö2	Okul müdürleri, değişen plan, program ve uygulamalardan haberdar oldukları takdirde daha iyi rehberlik ve düzeltme etkinliklerini yapabilirler. Ancak, bu konuda kısmen başarılı olabildiklerini söylemek mümkündür.
Öğretmen Kodu	Olumlu Gözlemler	Öğretmen Kodu	Olumsuz Gözlemler
M1 M3	Okul müdürleri okul öncesi öğretmenliği bölümünden mezun ise okul öncesi öğretmenlerinin denetiminde yeterli düzeyde rehberlik ve düzeltme etkinliklerini sağlayabilirler.	M2	Okul müdürleri, okul öncesi alanında yeterli bilgi sahibi olmadıkları için eksiklikleri tam tespit edemediklerinden rehberlik ve düzeltme etkinlikleri konusunda yetersiz kalmaktadırlar.

Tablo 4'te yer alan verilere göre, okul öncesi öğretmenlerinin görüşleri doğrultusunda yapılan değerlendirmede, okul müdürleri okul öncesi öğretmenlerinin rehberlik ve düzeltme etkinliklerini yeterli düzeyde yapabildikleri konusunda olumlu bir görüş belirtmiştir. Ancak, planlar, programlar ve uygulamalardaki değişikliklerden haberdar olmaları durumunda daha iyi performans sergileyebilecekleri konusunda kısmi bir olumsuz görüş ifade etmişlerdir. Okul müdürlerinin görüşleri de dikkate alınarak yapılan değerlendirmede ise, okul öncesi öğretmenlerinin denetimi altında yeterli düzeyde rehberlik ve düzeltme etkinlikleri gerçekleştirebilecekleri yönünde olumlu bir sonuç elde edilmiştir. Ancak, yetersiz kalma sebeplerinin okul müdürlerinin okul öncesi eğitim konusunda yeterli bilgilere sahip olmamasından kaynaklandığı belirtilmiştir. Denetim işlemi, kurumda çalışan personelin görevlerini yerine getirme şeklinin incelenerek eksikliklerin tespit edilmesi ve gerekli önlemlerin alınması sürecidir. Denetçilerin yönetici, lider, rehber, öğretici ve araştırmacı olarak görev yapmaları gerekmektedir (Taymaz, 1982, ss.25).

Denetimin yönetim işlevi olduğu düşünüldüğünde, yönetim yaklaşımlarındaki değişimlerin denetim yaklaşımlarını da etkilediği söylenebilir. Klasik yönetim yaklaşımları daha çok teknik yönleri öne çıkarırken insan ilişkilerine dayanan yaklaşımlar ise rehberlik boyutunu ön plana çıkarmaktadır. Modern denetleme işlevleri ise durumları saptayabilme, değerlendirebilme ve düzeltme-geliştirebilme şeklinde ifade edilebilir. Öğretmenlere daha iyi rehberlik sağlayabilmeleri için müdürlere hizmet içi eğitim verilmesi gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca öğretmenlerin performanslarını değerlendirmek amacıyla sınıf içi aktiviteler için standartlar geliştirilmesinin önemi vurgulanmıştır. Bu sayede öğretmenler performansları hakkında geribildirim alarak kendilerini

geliştirebileceklerdir. Bu durum hem öğretmenlerin hem de müdürlerin okul standart durumlarını yüksek tutmak için motivasyonlarını arttıracaktır.

Tablo 5: Okul müdürleri tarafından gerçekleştirilen öğretmen denetiminin olumlu ve olumsuz yönleri

Öğretmen Kodu	Olumlu Gözlemler	Öğretmen Kodu	Olumsuz Gözlemler
Ö3	Okul müdürü başarılı bir denetim yaparsa, öğretmenin eksikliklerini gidermesine ve kendini geliştirmesine yardımcı olabilir.	Ö1 Ö2	Denetim kim tarafından yapılırsa yapılsın, bir baskı yaratır. Denetimin sonucundaki puanlama kader belirleyici olduğunda, daha fazla öğretmeni olumsuz etkiler.
Öğretmen Kodu	Olumlu Gözlemler	Öğretmen Kodu	Olumsuz Gözlemler
M1 M3	Okul müdürleri, okul öncesi öğretmenlerini yıl içinde gözlemleyebilme imkânına sahip olabilirler.	M2	Okul müdürleri, denetimlerde tarafsız olamayabiliyorlar ve öğretmenler üzerinde baskı hissetmelerine neden olabiliyorlar.

Tablo 5'te görüldüğü gibi, okul öncesi öğretmenlerinin görüşlerinden yola çıkarak, okul müdürleri tarafından gerçekleştirilen öğretmen denetimi olumlu ve olumsuz yönleri açısından incelenmiştir. Olumlu gözlem olarak, okul müdürünün başarılı bir denetim yapması durumunda öğretmenin eksikliklerini gidermesine ve kendini geliştirmesine yardımcı olabileceği belirtilmiştir. Olumsuz gözlem olarak ise denetimin kim tarafından yapılırsa yapılsın baskı yaratabileceği ve denetimin sonucundaki puanlamaların daha fazla öğretmeni olumsuz etkileyebileceği ifade edilmiştir. Okul müdürlerinin görüşleri de değerlendirildiğinde, olumlu gözlem olarak okul müdürlerinin okul öncesi öğretmenlerini yıl içinde gözlemleyebilmelerine olanak sağlayacakları yönünde bir görüş belirtilmiştir. Ancak bazı durumlarda okul müdürlerinin tarafsız olamayabilecekleri ve bu durumun öğretmenler üzerinde baskı hissi yaratabileceği vurgulanmıştır.

Okul müdürü denetiminin olumsuz yönleri de ele alınarak incelenmiştir. Bu bağlamda, okul müdürlerinin denetime gerektiği kadar zaman ayıramamaları, tarafsızlık kriterlerine tam olarak uymamaları ve denetim konusunda yeterli donanımına sahip olmamaları gibi sorunlar ortaya çıkmaktadır. Bu sorunların aşılması için zümre başkanları denetimi sistemi gibi alternatiflerin düşünülmesi gerektiği belirtilmiştir. Okul müdürlerinin tarafsızlığı ve hakkaniyeti koruyabilmeleri için Bakanlıkça etik değerler geliştirilmesinin gerekli olduğu vurgulanarak, bu değerlere uymayan okul müdürleri gerektiğinde müfettişler tarafından denetlenmeli ve yaptırımında bulunulmalıdır.

Sonuç olarak, denetim işlevinin yönetim açısından önemli olduğu belirtilerek, sistemdeki sorunlu alanların tespit edilmesine ve çözüm önerileri sunulmasına yardımcı olan bir işleve dönüştürülmesi gerektiği ifade edilmiştir.

Tablo 6. Okul müdürleri ders denetimi yaparken nelere dikkat ettikleri ve bunun denetimini yapmaya yeterli zaman ayırabilme düzeyleri

Öğretmen Kodu	Olumlu Gözlemler	Öğretmen Kodu	Olumsuz Gözlemler
-	-	Ö1 Ö2 Ö3	Gerekli dosyalar, sınıf düzeni, öğrencilerin durumu ve yapılan etkinlikler incelenmektedir, ancak bu inceleme genellikle hızlı bir şekilde gerçekleştirilmekte ve evraklar gözden geçirildikten sonra sınıfa genel bir bakış atılarak denetleme tamamlanmaktadır. Bu durumda yeterli zaman ayrılamamaktadır.
Öğretmen Kodu	Olumlu Gözlemler	Öğretmen Kodu	Olumsuz Gözlemler
M1	Sınıfın düzeni, yapılan etkinlikler, gerekli evraklar ve öğretmenin öğrencilerle olan ilişkisi üzerinde dikkatle durulmalıdır. Bu, yeterli zaman ayrılamasa bile öğretmenin önceliği olmalıdır.	M2 M3	Okul öncesi öğretmenlerinin değerlendirilmesi ve yaptıkları çalışmaların denetlenmesi, şube sayısı, öğretmen ve öğrenci sayısının fazla olduğu okullarda zaman açısından zorluklar ortaya çıkarabilmektedir.

Tablo 6'da gösterildiği gibi, okul öncesi öğretmenlerinin görüşlerine dayanarak, okul müdürlerinin ders denetimi yaparken nelere dikkat ettiği ve bunun için yeterli zaman ayırıp ayıramama konusunda olumlu bir gözlem bulunmamaktadır. Olumsuz gözlem olarak, gerekli dosyaların, sınıf düzeninin, öğrencilerin durumunun ve yapılan etkinliklerin incelendiği, ancak genellikle bu incelemelerin hızlı bir şekilde gerçekleştirildiği, evrakların gözden geçirildikten sonra sınıfa genel bir bakış atılıp denetlemenin tamamlandığı ve bunun için yeterli zaman ayrılamadığı belirtilmiştir. Tablo 6'da, okul müdürlerinin görüşlerine dayanarak, ders denetimi yaparken sınıf düzenine, yapılan etkinliklere, gerekli evraklara ve öğretmenin öğrencilerle olan ilişkisine dikkat ettikleri ve bu konulara yeterli zaman ayrılamasa bile zaman ayırmaları gerektiği ifade edilmiştir. Olumsuz bir gözlem olarak, şube sayısı, öğretmen ve öğrenci sayısının fazla olduğu okullarda okul öncesi öğretmenlerinin değerlendirme ve çalışmalarının denetlenmesinin zaman açısından sıkıntı yarattığı görüşü dile getirilmiştir. Ayrıca, okul müdürlerinin

yaklaşık olarak zamanlarının üçte birini denetim ve program çalışmalarına harcadığı belirtilmektedir. Ancak gerçekte, müdürler bu işlere harcamak istedikleri zamanın yarısını bulamamaktadırlar. Yapılması gereken diğer işler bu kadar fazla zamanı ayırmalarına izin vermemektedir. Bir araştırmanın sonuçları bu durumu açıkça göstermektedir (Sağlamer, 1975, ss.108-109). Okul müdürleri hemen hemen zamanlarının üçte birini teftiş ve program çalışmalarına harcamaktadır. Gerçekte ise müdürler zamanlarının yarısını anılan bu işlere harcamak istemektedirler. Fakat yapılması gereken diğer işler buna imkân vermemektedir. Yapılan bir araştırmanın sonuçları bu durumu çok iyi göstermektedir (Sağlamer, 1975, ss.108-109).

<u>Görevler</u>	<u>%</u>
Yönetim	%30
Denetim	%35
Büro işleri	%14
Öğretim	%3
Diğer işler	%18

Okul müdürlerinin yukarıda belirtilmiş faaliyetleri yapabilmeleri için zamanlarının fazla bir bölümünü bu faaliyetlere ayırmaları gerekmektedir. Yukarıdaki araştırma sonuçlarına göre, okul yöneticileri zamanlarının fazla bir bölümünü yönetsel işlere ayırırken, eğitim ve öğretimin geliştirilmesiyle ilgili faaliyetleri ihmal etmektedirler. Bu durum, okul yöneticilerinin daha fazla bürokratik yönleriyle uğraştıkları, değerlendirme, denetim, personel geliştirme, program geliştirme gibi faaliyetleri daha az veya hiç yapmadıkları şeklinde yorumlanabilir. Ancak, Türkiye’de okul yöneticilerinin çoğu yöneticilik eğitimlerini almaması ve eğitim yöneticiliğinin meslekleşememe sorunu bu durumun önemli belirleyendir.

Tablo 7. Okul müdürleri yaptığı denetimin sonucunda öğretmene geribildirim sağlama durumları

Öğretmen Kodu	Olumlu Gözlemler	Öğretmen Kodu	Olumsuz Gözlemler
Ö1 Ö2 Ö3	Denetim sonrasında tespit edilen eksikliklerin düzeltilmesi için gerekli düzeltme etkinlikleri yapıp geribildirim sağlanmaktadır.	-	-
Öğretmen Kodu	Olumlu Gözlemler	Öğretmen Kodu	Olumsuz Gözlemler
M1 M2 M3	Öğretmenlere rehberlik ve düzeltme etkinlikleri yapılırken, öğretmenlerin varsa eksikliklerini gidermeye yardımcı olmak ve daha başarılı olmalarını sağlamak amacıyla geri bildirim, denetimin en önemli aşaması olarak uygulanmaktadır.	-	-

Tablo 7’de okul öncesi öğretmenlerinin görüşlerine dayanarak, okul müdürlerinin yaptığı denetim sonucunda öğretmenlere geri bildirim sağlanması konusunda olumlu gözlem bulunmaktadır. Eğer denetim sonrasında eksiklikler tespit edilirse, düzeltme etkinlikleri yapılarak öğretmenlere geri bildirim sağlandığı belirtilmektedir. Bu konuda olumsuz bir gözlem bulunmamaktadır.

Okul müdürleri, denetim sonucunda öğretmenlere eksikliklerini göstermenin yanı sıra, olumlu yönlerini de vurgulamalı, başarılı çalışmalarını örnek göstererek öğretmenleri motive etmelidir. Her denetim sürecinin sonunda bir değerlendirme yapılması önemlidir. Denetim, yönetim süreçlerinden biri olan değerlendirme ile birbirini tamamlayan bir bütünlük gösterir. Bu nedenle okul müdürleri, denetim sonucunda öğretmenlere geri bildirim sağlamalıdır. Denetim süreci, eksikliklerin tespit edilmesi ve giderilmesi yoluyla öğretmenlerin kişisel gelişimine ve örgütsel öğrenmeye katkı sağlar. Denetim sırasında ortaya çıkan eksiklikler, öğretmen ve yöneticilere hizmet içi eğitim verilerek giderilebilir. Bu şekilde eğitim ve öğretim hizmetlerinin yürütülmesindeki eksiklikler planlanır ve öğretmenlerin gelişimleri desteklenir.

Denetim, bir eğitim sisteminin bir parçası olarak, bilgi toplama, değerlendirme ve örgüt amaçlarının geliştirilmesi süreçlerine katkıda bulunur. Denetim sonuçlarına dayalı olarak örgütlerin etkinlikleri, gelişimleri ve problem çözme yetenekleri iyileştirilebilir.

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Çalışmanın amacı, okul öncesi öğretmenlerinin okul müdürleri tarafından denetlenirken karşılaştıkları sorunlar ve çözüm önerilerinin belirlenmesidir. Çalışma sonucunda, okul müdürlerinin okul öncesi öğretmenlerini denetleme konusunda genel olarak yeterlilik düzeylerinin yetersiz olduğu tespit edilmiştir. Müdürlerin aynı kurumda görev yaptıkları öğretmenleri tarafsız bir şekilde denetleme becerisine sahip olmaları gerektiği vurgulanmıştır. Müdürlerin denetim görevlerini yerine getirirken, takınacakları davranışların öğretmenlerin motivasyonunu olumlu ya da olumsuz yönde etkileyeceği belirlenmiştir. Öğretmenler müdürlerinin okul öncesi eğitimi ile alakalı yeteri kadar bilgi sahibi olmadıklarından dolayı kendilerine rehber olamadıklarını ve genel anlamda denetlemenin gelişimlerine katkıda bulunmadıklarını belirtmişlerdir. Müdürler ise denetim yapılmasının öğretmenlerin gelişim

durumlarına katkısının olduğunu belirtmişlerdir. Denetim esnasında yaşanan sorunlarla alakalı olarak öğretmenler müdürlerin denetim esnasında daha fazla evrak denetlenmesini önemli bulduklarını ve denetim sürelerini yetersizliği konularında sorunlar yaşadıklarını belirtmişlerdir. Müdürler ise denetim esnasında daha çok öğretmen-öğrenci iletişimini önemstediklerini ve denetim süresinin yetersiz olmasıyla alakalı sorunlar yaşadıklarını belirtmişlerdir. Rehberlik etkinlikleri ve düzeltme faaliyetlerini kısmen yeterli düzeyde gerçekleştirebildikleri gözlemlenmiştir. Müdürler tarafından gerçekleştirilen öğretmen denetiminin olumlu yönü, öğretmeni yıl içerisinde rahatlıkla gözlemlene imkânı sağlamasıdır. Bununla birlikte, denetim sürecinde müdürün sürekli olarak denetlenen öğretmenle aynı ortamda bulunmasının, müdürün yeterli donanıma sahip olmamasının, yoğun iş temposunun ve tarafsızlık kriterlerinin tam olarak yerine getirilememesinin olumsuz yönleri olarak gözlemlenmiştir. Ayrıca, müdürlerin ders denetimi için yeterli zaman ayıramamaları iş yoğunluğundan kaynaklanmaktadır. Ancak, müdürlerin denetimin sonucunda öğretmene yeterli düzeyde geri bildirim sağladığı belirlenmiştir.

Gürbüz ve Can'ın (2018) çalışmasında yer alan "Eğitim denetimi uzmanlığı gerektirir mi?" sorusunu öğretmenlerden bütününe yakını evet olarak cevaplamışlardır. Öğretmenler kendilerini denetleyen kişilerin mevcut alanlarında uzmanlaşmış olmalarını beklemektedirler. Alanlarında uzmanlaşmış kişiler tarafından denetimlerinin yapılması; denetimlerin güvenilir olabilmeleri, öğretmenlerin gelişimlerine katkı sağlaması, tarafsız ve etkili denetim açısından önem arz etmektedir. Öğretmenler alanında uzman olmayan kişilere karşı denetimlerin yetersiz olacağı konusunda endişe duyma, güvensizlik, denetleyenin fikirlerini benimsememe, denetimin gereksiz olduğu düşüncesine kapılma farklı tepkilerde bulunabileceklerini ifade etmişlerdir. Bu araştırmada da okul öncesi eğitimi alanında uzman ve denetleme konularında uzman olmayan müdürlerce gerçekleştirilen denetimlerde öğretmenler denetimlerin faydalı geçmedikleri ile alakalı görüşlerini belirtmişlerdir. Öğretmenler kendisini denetmenleri alanlarında uzmanlaşmış olmalarını beklemektedir. Dolayısıyla denetleme görevlerini üstlenen okul müdürleri denetleme konularında donanımlı kişiler olmalıdır. Denetleme uzmanı olarak belirlenen okul müdürlerine öğretmenlerin verdikleri tepkiler de, güven ve denetleyene saygılı olma, denetleyenin bilgilerinden yararlanma şeklinde olacaktır.

Sonuç olarak okul müdürleri ve okul öncesi öğretmenleri denetleme ile alakalı denetleme öncesinde, denetim esnasında ve denetim sonrasında değişik sorunlar yaşayabilmektedirler. Yaşadıkları bu tür sorunlara müdürler ve öğretmen kendilerince çözüm önerilerinde bulunmuşlardır. Yalnızca yaşanılabilen sorunların belirlenmesi ile yetinilmemesi ve sorunu yaşayanlardan çözüm önerileri de sunmaları beklenmiştir. Ayrıca denetlenen (öğretmen) ve denetim görevinde aktif olan denetmen (okul müdürü) açısından sorunlar irdelenmiştir.

Tarafsız bir denetim süreci için, araştırmacılar tarafından standart bir form ya da ölçek geliştirilerek kullanılabilir. Ayrıca, okul müdürlerine yönelik ders denetimi uygulama süreciyle ilgili seminerler ve hizmet içi kurslar düzenlenmeli, müdürlerin denetim becerileri güçlendirilmelidir. Tarafsızlık ve hakkaniyet ilkesine bağlı kalınması için Bakanlık tarafından etik değerler geliştirilmeli ve bu değerlere uymayan müdürler müfettişlerce denetlenmeli ve gerekli yaptırımlar uygulanmalıdır. Denetim öncesinde, müdürlerin öğretmenlerle görüşerek denetim yapacakları tarih ve zamanı net bir şekilde belirlemesi sağlanmalıdır. Denetim sonrasında ise, tespit edilen sorunlar öğretmenlerle görüşülerek sebepleri belirlenmeli ve çözüm önerileri ortaya konulmalıdır. Ayrıca, öğretmenlerin eksikliklerinin yanı sıra olumlu yönlerinin de ortaya konulması, başarılı çalışmalarının örnek gösterilmesi ve motivasyonlarının artırılması önemlidir. Okul müdürleri, öğretmenlerin belirlenen eksikliklerini öncelikle okul zümre başkanlarıyla gidermeye çalışmalı ve gerektiğinde il milli eğitim müdürlüğünden hizmet içi eğitim talebinde bulunmalıdır. Ayrıca, müdürlerin yoğun iş temposu nedeniyle denetime yeterli zaman ayıramadığı durumlarda, zümre başkanlarının denetim sürecini yürüteceği bir sistemin uygulanması düşünülmelidir. Bu adımların etkili bir şekilde uygulanması, denetim sürecinin kalitesini artırarak öğretmenlerin gelişimine ve örgüt amaçlarının gerçekleşmesine katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Aydın, D. (2005). *Öğretimde Denetim*. Ankara: egem Yayıncılık
- Can, E. ve Gündüz, Y. (2018). Eğitimin Denetimi Uzmanlığı Gerektirir mi? *Milli Eğitim Dergisi*, 48(221), 187-205
- Kaya, Y.K. (1991). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Set Ofset Matbaacılık.
- MEB, (2014). İlköğretim Kurumları Yönetmeliği. T.C. Resmî Gazete 29072, 26 Temmuz 2014. (http://mevzuat.meb.gov.tr/html/ilkveokuloncyon_0/yonetmelik.pdf adresinden 17 Mart 2018 tarihinde erişildi).
- MEB. (2000). 2508 sayılı Tebliğler Dergisi: Okul müdürünün görev, yetki ve sorumluluğu. MEB: Ankara, (<http://tebligler.meb.gov.tr/index.php/tuem-sayilar/viewcategory/64-2000> adresinden 10 Mart 2018 tarihinde erişildi).

MEB. (2006). Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliği. Resmî Gazete. Tarih:02.05.2006, Sayı:26156, (<http://www.idarehukuku.net/mevzuat/Milli-Egitim-Bakanligi-Ilkogretim-Kurumlari-Yonetmeli.html> 15 Mart 2018 tarihinde erişildi).

Oğuz, E. (2016). Türk Eğitim Sisteminin Genel Yapısı. U. Akın, (Ed.), Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi içinde (54-56). Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Oğuzkan, Ş. & Oral, G. (2001). *Okulöncesi Eğitimi*. İstanbul: Milli Eğitim Basımevi

Özdemir, S. & Bacanlı H. (2007). *Türkiye’de Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Sistemi Temel Sorunlar ve Çözüm Önerileri*. Ankara: Adım Ajans

Poyraz, H. ve Dere, H. (2003), *Okul Öncesi Eğitiminin İlke ve Yöntemleri*. Ankara: Anı yayıncılık

Sullivan, S. & Glanz, J. (2000). *Supervision That Improves Teaching: Strategies and Techniques* (2. Baskı). California: Corwin Press.

Sağlamer, E. (1975). Eğitimde teftiş teknikleri. Ankara: Milli Eğitim Basımevi.

Taymaz, H. (1982). *Teftiş*. Ankara: Sevinç Matbaası

Taymaz, H. (1997). *Eğitim Sisteminde Teftiş-Kavramlar İlkeler Yöntemler*. Ankara: Pegem Yayınları

Taymaz, H. (2015). *Eğitim Sisteminde Teftiş* (11.Baskı). Ankara: Pegem Akademi

Yavuz, M. (2010). Effectiveness of supervisions conducted by primary education supervisors according to school principals’ evaluations. *The Journal of Educational Research*, 103, 371–378

Yücel, H. (2009). Okul Öncesi Eğitimi Öğretmenlerinin Denetimi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.

Zembat, R. (1992). Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Yönetim ve Yönetici Özellikleri. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.