



Lise Müdürlerinin Ders Denetim Görevlerine İlişkin Öğretmen Görüşleri¹ The Opinions of High School Teachers About Classroom Observations Carried Out by Principals

Ayhan DUYKULUOĞLU^a

^aKastamonu Fen Lisesi, Öğretmen, Kastamonu, Türkiye.

Öz

Araştırmanın amacı lise müdürlerinin ders denetim görevine ilişkin öğretmen görüşlerini, müdür davranışlarının öğretmenlerce benimsenme ve müdürlerce sergilenme düzeyleri arasında ve görüşlerin cinsiyet, mesleki kıdem, branş ve görev yapılan lise türüne göre farklılaşp farklılaşmadığını saptamaktır. Araştırma betimsel tarama modelindedir. Örneklem Kastamonu ilindeki 404 lise öğretmenidir. Veriler araştırmacı tarafından geliştirilen Likert tipi ölçekle toplanmıştır. Ölçeğin ‘benimsenme’ ve ‘gösterme’ boyutlarında anlamlı fark saptanmamış, mesleki kıdeme göreyse iki boyutta da anlamlı fark bulunmuştur. Branşa göre anlamlı fark bulunmamasına rağmen, görev yapılan lise türüne göre ‘gösterme’ boyutunda tüm faktörlerde anlamlı fark saptanmıştır. ‘Benimsenme’ ve ‘gösterme’ boyutları karşılaştırıldığında altı faktörde anlamlı fark bulunmuştur. Çalışmada öğretmenlerin müdürler tarafından gerçekleştirilen ders denetimlerini önemsedikleri ancak süreçlerde müdür davranışlarına ilişkin bazı beklentilerinin olduğu sonucuna varılmıştır. Öğretmenler ders denetimlerinde karar süreçlerine katılımlarının sağlanmasını ve müdürlerinden daha demokratik bir yaklaşım sergilemeleri yönünde beklenti içindedirler.

Anahtar Kelimeler

benimsenme’ boyutu,
‘gösterme’ boyutu, öğretimsel
denetim

Keywords

dimension of adoption,
dimension of display,
instructional supervision

Abstract

This research aims to determine opinions of high school teachers about principals’ behaviors during classroom observations, to find out ‘adoption’ level of behaviors by teachers and ‘display’ levels of behaviors by principals and to discover any meaningful differences between two levels according to variables of gender, seniority, branch of study and type of school. Descriptive survey model was used. Sample is 404 high school teachers in Kastamonu. Data was collected via Likert-Type scale created by the researcher. According to results, there are no significant differences for gender, but opinions alter for seniority in both dimensions. Though there are no significant differences for the branch of study, significant differences were found in all factors in ‘display’ dimension for type of high school. When ‘adoption’ and ‘display’ levels are compared, significant differences were found in all factors. It was found out that teachers attach importance to classroom observation processes but they have some expectations in terms of the behaviors demonstrated by principals. First, teachers expect their opinions to be taken into consideration during decision making phases of observation processes. Moreover, they expect their principals to demonstrate more democratic behaviors during observations.

1. Bu makale Prof. Dr. İlayet Aydın danışmanlığında yürütülen yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

Received: 6.12.2017

Accepted: 25.12.2017

To Cite: Duykuluoğlu, A. (2018). Lise müdürlerinin ders denetim görevlerine ilişkin öğretmen görüşleri. *Kastamonu Education Journal*, 26(6), 2081-2090. doi: 10.24106/kefdergi.2444

Extended Summary

The study aims to find out teachers' opinions about classroom observations of principals. For this purpose, the answers to the following questions were tried to be found out: (1) Do the opinions of teachers differ in the dimensions of 'adoption' and 'display' in terms of factors determined in the scale? (2) Do the opinions of teachers differ according to the variables of gender, seniority, branch of study and the type of high school?

The research is in a descriptive survey model. The sample is 404 high school teachers in Kastamonu. Stratified sampling method was used in the sampling process and each district was represented in the sample in compliance with the number of teachers in the districts. Quantitative techniques were utilized in the research. Data was collected via the Likert Type scale developed by the researcher. The scale is formed of two dimensions: 'Adoption' and 'display'. Validity and reliability analyses were carried out. Principal component analysis was utilized to determine the factors. For analysis, SPSS 20.0 program was applied. Apart from descriptive statistical techniques, parametric and non-parametric tests were implemented.

The research found out that the opinions of teachers differ according to the results of the comparative analyses of the two dimensions: 'Adoption' and 'display'. In all factors, teachers think that principals do not display behaviors to the extent that they are supposed to. In terms of the variables, significant differences were found out in both dimensions in terms of seniority. For gender variable, differences are not meaningful. Furthermore, the opinions of teachers do not differentiate according to the variable of branch of study. Significant differences were also found out according to the type of high school in all six factors with a view to the 'display' dimension. These findings demonstrate that teachers attach importance to classroom observations carried out by principals, however they expect them to display certain behaviors. Teachers think that principals do not meet their needs in terms of some behaviors that they think important for processes to be more effective. Teachers expect principals to display more democratic behaviors during classroom observations.

Teachers attach importance to the classroom observation processes carried out by the principals but they put forward that principals should demonstrate some behaviors during the applications. The fundamental solution to the problem could be to provide the principals with a universal academic training for classroom observations. The most basic duty of the schools and the principals is to realize the instructive objectives of the school, so it is quite understandable to give the instructional supervision duties to the principals so as to make classroom observation applications stable and sustainable at schools. However, it must be taken into consideration that those applications can be made effective only if the principals serve as instructional leaders at their schools. As the need for specialization increases in instructional services, as it was anticipated in industrial organizations by Taylor (1911), the principals might need an assistant to coordinate the instructional supervision applications at schools. This need might be met by a head of studies whose only duties are to watch for instructional objectives of the school and to coordinate the classroom observation processes implemented by principals. Another important result obtained from the study is that principals do not attach adequate importance to the classroom observations of the experienced teachers. First of all, it is impossible to assess the teaching skills of teachers through theoretical knowledge. Moreover, it must be born in mind that teaching skills are the ones which should be revised and sharpened for the whole lifetime especially in our age in which a huge amount of information is produced every day. In compliance with the social and technological developments, there comes out a need for new teaching skills. All in all, the instructional supervision applications at schools could be turned into more effective procedures through some precautions. First of all, principals should be provided with a universal academic training for classroom observations and instructional supervision processes at schools. Teachers should be provided with the opportunity to assess their own teaching applications and their opinions should be taken into consideration during supervision processes. This might result in the teachers to obtain positive attitudes towards the classroom observations. The processes should also be standardized by the Ministry of Education through legal regulations. For example, the dates for classroom observations, the tools to be utilized by the principals during the observation processes, when and how the feedback for the observations will be provided for the teachers, and how the developmental processes for instructional capabilities of teachers will be planned and realized should be made clear. Master teacher applications can also add to the efficiency of the classroom observations if the teachers are selected through an effective competence system. These competent teachers can equip the other colleagues with instructional dexterities if mutual classroom observation opportunities are provided. Through new regulations, classroom observations can be transformed into effective instructional developmental processes.

1. Giriş

Yönetim örgütünün kuruluş amaçları doğrultusunda gösterdiği faaliyetlerdir ve denetim bu eylemlerin en önemli ayaklarından birini teşkil etmektedir. Taymaz (2012) denetimin örgütlerin ayrılmaz bir parçası olduğunu, örgüte uygun amaçların saptanmasından, bu amaçlara dönük çalışmaların ortaya konulmasına kadar birçok işlevi olduğunu ileri sürmektedir. Eğitim sisteminde de denetim yönetimi süreçlerinin ayrılmaz bir parçasıdır. Gerekliliği tartışılmaz olmasına rağmen görüş ayrılıkları ders denetiminin kim tarafından yapılması gerektiği, içeriği ve biçimi üzerinde yoğunlaşmaktadır. Türkiye'de 01.03.2014 tarihinde 6528 sayılı kanunla Milli Eğitim Temel Kanunu ve kanun hükmünde karamamelerde yapılan değişikliklerle denetim sisteminde maarif müfettişlerinin görevlerine son verilmiş ve bu görev okul müdürlerine bırakılmıştır. Hazırlıksız bu değişiklik öğretimsel denetimde var olan sorunlara yenilerini eklemiştir (Karabay, 2014). Bu durum standart uygulamaların yerleşmesine engel teşkil etmektedir. Buna karşın denetimin süreklilik arz etmesi gereken bir uygulama alanı olduğu dikkate alınırca ders denetimlerinin okul müdürleri eliyle gerçekleştirilmesinin önemi daha net olarak ortaya çıkmaktadır. Okul müdürlerince gerçekleştirilecek denetim uygulamalarının süreçleri sonuç odaklı olmaktan çıkıp süreç odaklı hale getirebileceği ileri sürülebilir. Ancak denetimden arzu edilen sonuçların elde edilebilmesi için

okul müdürlerinin bu hususta gerekli bilgi ve beceriyle donatılmalarının önemli olduğu da göz ardı edilmemelidir.

Ders denetimlerinin uzmanlık gerektirdiği çeşitli çalışmalarla ortaya konulmuştur. Sharma, Yusoff, Kannan ve Baba (2011) öğretmenlerin ve okul müdürlerinin ders denetimini profesyonel bir alan olarak algıladıklarını saptamışlardır. Müdürlerin yeterli donanımına sahip olmaması etkisiz uygulamalara neden olmaktadır. Örneğin okul müdürlerinin denetimlerde gözlem öncesi görüşme aşamasına yeterli önemi göstermedikleri bir gerçektir (Özbaş, 2002). Müdürlerin sınıf gözlemlerinin asıl amacı konusunda da yanlış algıları olduğu saptanmıştır. Aveni (2012) okul müdürlerinin ders denetimlerini sadece gelişmeye dönük alanların tespiti olarak algıladıklarını saptamıştır. Bu bulgulardan denetçiler tarafından gerçekleştirilen ders denetimlerinin kusursuz olduğu anlamı çıkartılmamalıdır. Branş dışından denetçiler tarafından gerçekleştirilen ders denetimlerinin de verimliliğinin tartışmaya açık olduğu bir gerçektir. Diğer bir önemli sorun Türkiye’de öğretmenlerin ders denetimlerine karşı olumsuz tutum sergilemeleridir (Yıldırım, 2007). Bu durumun nedenleri şu şekilde sıralanabilir: (1) Branş dışından kişilerce denetim yapılması (Topçu, 2010), (2) öğretmenlerin süreçlere dâhil edilmemesi (Macit, 2003), denetimlerde mesleki kıdemi yüksek öğretmenlerin beklentilerinin karşılanamaması (Özmen ve Batmaz, 2006), müdürlerin öğretimi değerlendirme becerilerinin olmadığı algısı (Göktaş, 2008). Müdür davranışlarının süreçlerin verimine önemli etkisi olduğu ileri sürülebilir. Buna karşın müdürler tarafından ders denetimlerinde ortaya konulan hatalar öğretimde denetimin süreç odaklı ve sürekli bir görev olması gerekliliğini ortadan kaldırmamaktadır. Ders denetimlerine ilişkin şikâyetlerin denetçilerce gerçekleştirilen denetimlerde de sıklıkla yaşandığı unutulmamalıdır. Yapılması gereken okul yöneticiliği ile eğitim denetçiliği hususlarında Türkiye’de profesyonel bir meslek algısının oluşturulmasıdır. Araştırmacılara düşen görev nesnel süreçlerle okul müdürlerinin öğretimde denetim performanslarının açıklıkla ortaya konulması ve süreçlerin daha verimli hale getirilmesi adına yapılabileceklerin saptanmasıdır. Süreçler daha etkili hale getirildiğinde ders denetimlerinin okul müdürlerince gerçekleştirilmesinin sağlıklı bir uygulama olabileceği ileri sürülebilir.

Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı lise müdürlerinin ders denetim görevlerine ilişkin öğretmen görüşlerini saptamaktır. Araştırmada görüşlerin öğretmenlerin davranışları ‘benimseme’ ve müdürlerin bu davranışları ‘sergileme’ düzeyleri arasında anlamlı fark olup olmadığı saptanmaya çalışılmıştır. Ayrıca öğretmen görüşlerinin cinsiyet, mesleki kıdem, branş ve lise türü değişkeni açısından farklılaşmış farklılaşmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın Problemi

Araştırmanın problemini lise müdürlerinin ders denetimlerindeki davranışlarının süreçlerin etkililiği açısından öğretmenlerce nasıl algılandığı oluşturmaktadır.

2. Yöntem

Araştırma betimsel tarama modelindedir. Evreni 2015-2016 öğretim yılında Kastamonu ilinde görevli 1330 lise öğretmeni oluşturmuştur. Araştırmada $\alpha = 0.05$ anlamlılık düzeyinde 1330 öğretmenden oluşan evreni 404 öğretmenden oluşan bir örneklemin temsil edebileceği kabul edilmiştir (Balcı, 2015). Tabakalı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Kastamonu merkezi ve ilçeleri birer tabaka kabul edilmiş ve örnekleme biri hariç her ilçenin temsil edilmesi sağlanmıştır. Oranlı ölçekleme tekniği ile her ilçe örnekleme lise öğretmeni sayısı ile eşit oranda temsil edilmiştir. Toplamda 624 öğretmene ölçek uygulanmış, 504’ü geri dönmüştür. Bu anketlerden 404’ü değerlendirmeye alınmıştır.

Veriler araştırmacı tarafından geliştirilen “Lise Müdürleri Sınıf Gözlemi Ölçeği” ile toplanmıştır. Ölçek geliştirmede önce alan yazın taranarak 234 maddelik bir havuz oluşturulmuştur. Danışman tavsiyesiyle gerekli değişiklikler yapılarak taslak veri toplama aracı geliştirilmiştir. Taslak veri toplama aracı iki ana bölümden oluşmuş, ilk bölümde katılımcıya ilişkin bilgiler, ikinci bölümde ise öğretmenlerin lise müdürlerinin ders denetimi süreçlerinde gösterdikleri davranışlara ilişkin görüşlerini belirlemeyi amaçlayan maddeler yer almıştır. Ölçekte yer alan maddeler faktör analizi öncesi “gözlem öncesi görüşme”, “sınıf gözlemi” ve “gözlem sonrası görüşme” olmak üzere üç grupta toplanmıştır. Bu aşamada ölçekte toplam 93 madde yer almıştır. Daha sonra ölçekte davranışlara ilişkin ‘gösterme’ boyutuna ilave olarak ‘benimseme’ boyutu eklenmiştir. Orta bölümde davranışları içeren maddelere, sol bölümde ise öğretmenlerin davranışlar için (1) “Hiç”, (2) “Az”, (3) “Orta”, (4) “Büyük Ölçüde” ve (5) “Tamamen” seçeneklerinden birini işaretleyebilecekleri “Ne derecede benimsiyorsunuz?” boyutuna yer verilmiştir. Ölçeğin sağında öğretmenlerin ders denetimlerinde lise müdürlerinin gösterdikleri davranışlar için (1) “Hiç”, (2) “Nadiren”, (3) “Bazen”, (4) “Çoğu Zaman” ve (5) “Her Zaman” seçeneklerinden birini işaretleyebilecekleri “Ne derecede göstermektedir?” boyutu yer almıştır. Uzman görüşüne sunulmuş ölçekte pilot uygulama için son şekli verilmiştir. Taslak veri toplama aracında toplam 65 madde yer almıştır. Pilot uygulamada ölçek Kastamonu Merkez ilçede görev yapan 361 öğretmene uygulanmış, 233’ü değerlendirmeye alınmıştır. Güvenirlik analizi için Cronbach’s Alpha güvenirlilik katsayısı hesaplanmış, maddelerin ayırt ediciliğini ortaya koymak için madde-toplam puanı korelasyonları incelenmiştir. Büyüköztürk (2013) Cronbach’s Alpha güvenirlilik katsayısının .70’in üzerinde olması gerektiğini ve madde toplam korelasyonu .30 ve daha yüksek olan maddelerin ayırt ediciliğinin iyi olduğunu ileri sürmektedir. Bu değerler alt sınır olarak kabul edilmiştir.

Alt ölçeklerin yapı geçerliliği temel bileşenler analizi ile gerçekleştirilmiştir. Alt ölçeklerin tek boyutlu olup olmadığı saptanmış ve maddelerin faktör yük değerleri hesaplanmıştır. Büyüköztürk’e göre (2013) bir maddenin faktör yük değerinin .45 ya da daha yüksek olması uygundur. Bazı istisnalar hariç ölçekte .45 ve üzeri değere sahip maddelere yer verilmiştir. Verilerin normallik dağılımı Barlett’s Küresellik ve faktör analizi açısından uygunluğu ise Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testleri ile hesaplanmıştır. Büyüköztürk (2013) faktör analizinin uygulanabilmesi için KMO katsayısının .60’dan yüksek olması gerektiğini belirtmektedir. Önce faktör analizi ölçeğin hem ‘benimseme’ hem de ‘gösterme’ boyutlarına ayrı ayrı uygulanmıştır. Son aşamada ölçeğin ‘benimseme’

boyutundaki verilere uygulanan analizler doğrultusunda faktörler belirlenmiştir. Analiz sonucunda ölçekte toplamda 47 maddenin yer almış ve maddeler altı faktör altında toplanmıştır. Faktörler şu şekilde adlandırılmıştır: Faktör 1: “ders gözlem stratejisinin belirlenmesi”, faktör 2: “gözlem öncesi görüşme”, faktör 3: “öğretmenin öğretim becerilerinin gözlenmesi”, faktör 4: “öğretimi etkileyen faktörlerin gözlenmesi”, faktör 5: “gözlem sonrası görüşmenin planlanması” ve faktör 6: “gözlem sonrası görüşme”.

Ölçek okullar ziyaret edilerek gönüllü öğretmenlere uygulanmıştır. Toplam 51 farklı okulda 624 kişiye ölçek uygulanmış, bunlardan 504’ü geri dönmüştür. Toplam 404 ölçek değerlendirmeye alınmıştır. Katılımcıların 199’u erkek, 205’i kadındır. Mesleki kıdem değişkeni açısından katılımcılar şu şekilde gruplandırılmıştır: 1-5 yıl arasında 133, 6-10 yıl arasında 71, 11-15 yıl arasında 62, 16-20 yıl arasında 74 ve 21-40 yıl arasında 64 katılımcı mevcuttur. Öğretmenlerin 103’ü sayısal, 216’u sözel ve 85’si meslek dersleri branşlarındandır. Uygulamaya katılan öğretmenlerin 24’ü fen veya sosyal bilimler, 158’si Anadolu ve 222’si ise mesleki ve teknik liselerde görev yapmaktadırlar.

Analizde anlamlı fark $\alpha.05$ güven düzeyinde test edilmiştir. ‘Benimseme’ boyutundaki maddelerin puanlamaları “1-1.79 arası “hiç benimsemiyorum”; “1.80-2.59 arası “az benimsiyorum”; “2.60-3.39 arası “orta düzeyde benimsiyorum”; “3.40-4.19 arası “büyük ölçüde benimsiyorum” ve “4.20-5.00 arası ise “tamamen benimsiyorum” şeklinde belirlenmiştir. ‘Gösterme’ boyutunda da aynı puan aralıkları esas alınmıştır. Analiz öncesi veri setleri tarama işleminden geçirilmiştir. Herhangi bir veri setinde %5’ten fazla (Tabachnick ve Fidell, 2007) eksik veri saptanmamıştır. Kayıp veri analizi sonucu $p=.684$ ve $p>.05$ ’dir. Bu bulgu kayıp verilerin rastgele bir dağılım gösterdiğini ve kayıp verilere ortalama değer atanabileceğini ortaya koymuştur (Çokluk ve Kayrı, 2011). Analizde 16 farklı veri setinde kayıp veri saptanmış ve verilere ortalama değerler atanmıştır.

Analizde önce dağılımın normalliği ve varyansların eşitliği test edilmiştir. Çarpıklık ve basıklık katsayıları incelenmiş, Kolmogorov-Smirnov Testi’ne de bakılmıştır. Varyansların homojenliği Levene testi ile incelenmiştir. İlk aşamada davranışların ‘benimsenme’ ve ‘gösterilme’ düzeylerine ilişkin betimsel istatistikler hesaplanmıştır. Son olarak her faktörde görüşlerin davranışların ‘benimsenme’ ve ‘gösterilme’ boyutlarında cinsiyet, mesleki kıdem, branş ve görev yapılan lise türü değişkenleri açısından anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığı belirlenmiştir. Cinsiyete göre karşılaştırmalarda ilişkisiz örneklem t ve Mann Whitney U, mesleki kıdem, branş ve görev yapılan lise türüne göre tek yönlü varyans analizi ve Kruskal Wallis H Testlerine başvurulmuştur. Görüşlerin ‘benimsenme’ ve ‘gösterme’ boyutlarında anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için ilişkili örneklem t ve Wilcoxon İşaretli Sıralar testlerinden faydalanılmıştır.

3. Bulgular ve Yorumlar

Öğretmenlerin ders gözlem stratejisinin belirlenmesi faktöründeki davranışları ‘büyük ölçüde’ benimsedikleri saptanmıştır, ($X=3.94$). En çok benimsenen davranış “Gözlem araçları ile ilgili öğretmeni bilgilendirmesi” davranışıdır, ($X=4.06$). “Gözlemlenecek dersin tarihi ve saatini öğretmenle birlikte belirlemesi” davranışı ise en çok benimsenen ikinci davranıştır, ($X=4.02$). Ülger’in (2005) araştırmasında askeri liselerdeki öğretmenlerin bu davranışı “tamamen” benimsedikleri saptanmıştır, ($X=4.31$). Öğretmenlerin gözlem yapılacak ders ve sınıf hakkında fikirlerinin alınmasını, gözlem araçları hakkında kendilerine bilgi verilmesini önemsedikleri ileri sürülebilir. ‘Gösterme’ boyutunda öğretmenlerin lise müdürlerinin davranışları “bazen” düzeyinde gösterdiklerini düşündüklerini göstermektedir, ($X=2.86$). Öğretmenlere göre müdürler en az “Gözlem planını öğretmenle birlikte yapması” davranışını sergilemektedirler, ($X=2.55$). Bu bulgular öğretmenlerin ders gözlem stratejisinin belirlenmesi aşamasında müdürlerinden demokratik bir yaklaşım bekledikleri ancak beklentilerinin karşılanmadığı biçiminde yorumlanabilir.

Gözlem öncesi görüşme faktöründeki davranışlara ilişkin görüşlerin ‘benimsenme’ ve ‘gösterme’ boyutlarında farklılık gösterdiği saptanmıştır. Öğretmenlerin davranışları ‘benimsenme’ boyutunda aritmetik ortalama ($X=3.87$) iken ‘gösterme’ boyutunda ($X=2.87$) olarak gerçekleşmiştir. Davranışların sergilenme düzeylerinin öğretmenler açısından tatmin edici bulunmadığı ileri sürülebilir. En fazla benimsenen davranış “Öğretmene dersin amaçlarının neler olduğunu sorması” davranışıdır, ($X=4.07$). Öğretmenler en az “Öğretmene gözlem sırasında uyulacak kuralları bildirmesi” davranışını benimsenmektedirler, ($X=3.84$). Öğretmenler okul müdürlerinin en fazla “Öğretmeden derste kullanacağı araç gereçlerle ilgili bilgi alması” davranışını sergilediklerini belirtmişlerdir, ($X=3.14$). Öğretmenlere göre müdürlerce en az sergilenen davranışların “Öğrencilerin derse aktif katılımı için öğretmenin plan yapma yapmadığı” ve “Öğretmeden etkinliklerin amaçlarla nasıl bağdaştırıldığının açıklanmasını istemesi” davranışları olduğu saptanmıştır, ($X=2.62$). Bu bulgudan yola çıkarak öğretmenlerin dersin planlanmasına ilişkin müdürlerin daha ayrıntılı bilgilendirilmesini önemsedikleri ileri sürülebilir.

“Öğretmenlerin öğretim becerilerinin gözlenmesi” faktöründeki davranışlara ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalamaları ‘benimsenme’ boyutunda ($X=3.75$) iken, ‘gösterilme’ boyutunda ($X=2.89$)’dur. Öğretmenler davranışları “büyük ölçüde” benimsenmelerine rağmen müdürlerin bu davranışları “bazen” sergilediklerini belirtmişlerdir. Öğretmenler müdürlerin davranışları yeterli düzeyde sergilemediklerini düşünmektedirler. Öğretmenlerce en çok benimsenen davranış “Öğretmenin beden dilini etkili biçimde kullanıp kullanmadığını gözlemlemesi” davranışıdır, ($X=3.96$). Davranış öğretmenlerce “büyük ölçüde” benimsenmektedir. Bu bulgu öğretmenlerin beden dilini ne ölçüde etkili kullandıklarına dönük geri bildirim almayı önemsedikleri biçiminde yorumlanabilir. Öğretmenlerce en az benimsenen davranış “Dersin sunum hızının öğrencilerin gelişim düzeylerine uygunluğunu gözlemlemesi” davranışıdır, ($X=3.57$). Bu faktörde en az sergilendiği düşünülen davranış ise “Dersin sonunda ödev verilip verilmediğini gözlemlemesi” davranışıdır, ($X=2.73$). Öğretmenlere göre müdürler bu davranışı “bazen” sergilemektedirler. Bu bulgu öğretmenlerin pekiştirmeye dönük çalışmalarının da denetim süreçlerinde dikkate alınmasını önemsediklerini göstermektedir.

“Öğretimi etkileyen faktörlerin gözlenmesi” faktöründeki davranışlara ilişkin görüşlerde ‘benimsenme’ düzeyi lehine farklılık saptanmıştır, ($\bar{X}=3.99$), ($\bar{X}=3.00$). Bu bulgu davranışların müdürler tarafından sergilenme düzeyinin öğretmenlerce tatmin edici düzeyde bulunmadığını göstermektedir. Öğretmenler en çok “Öğretmenin öğretim materyallerini kullanma becerisini gözlemlemesi” davranışını benimsemişlerdir, ($\bar{X}=4.09$). Öğretmenler tarafından önemli kabul edilen diğer bir davranış “Öğretmenin derse ilgi çekme etkinliklerini gözlemlemesi” davranışdır, ($\bar{X}=4.04$). Öğretmenler müdürlerin en az “Ders işlenirken verilen örneklerin somutluğunu gözlemlemesi” davranışını sergilediğini ileri sürmüşlerdir, ($\bar{X}=2.92$). Öğretmenler müdürlerin gözlemde verilen örneklerin somutluğuna dikkat etmediklerini düşünmektedirler.

“Gözlem sonrası görüşmenin planlanması” faktöründeki davranışlara ilişkin görüşlerde ‘benimsenme’ düzeyi lehine önemli bir fark olduğu saptanmıştır, ($\bar{X}=3.93$), ($\bar{X}=2.76$). Öğretmenler davranışları “büyük ölçüde” benimsemelerine rağmen müdürlerin bu davranışları “bazen” sergilediğini düşünmektedirler. Öğretmenlerin en çok benimsedikleri iki davranış “Öğretmenin mesleki gelişimi ile ilgili öncelikleri belirlemesi” ve “Öğretmen için geleceğe dönük performans hedefleri belirlemesi” davranışlarıdır, ($\bar{X}=4.15$). Bu bulgu öğretmenlerin ders denetim süreçlerinin mesleki gelişimlerine katkısını önemsedikleri biçiminde yorumlanabilir. Bu bulgular Lam’ın (2001) çalışmasındaki bulgularla örtüşmektedir. Çalışmada öğretmenlerin %65.6’sının ders denetiminin en önemli amacının “personel gelişimi” olduğunu düşündükleri saptanmıştır. Bu iki davranışın ‘sergilenme’ düzeylerine ilişkin aritmetik ortalamanın ($\bar{X}=3.01$) olduğu düşünülürse, öğretmenlerin müdürleri bu davranışları sergileme düzeyleri açısından tatmin edici bulmadıkları ileri sürülebilir. Öğretmenler en az “Gözlemden elde ettiği verileri sınıflandırıp tablo haline getirmesi” davranışının sergilendiğini düşünmektedirler, ($\bar{X}=2.44$). Öğretmenlere göre müdürler bu davranışı “nadiren” sergilemektedirler. Bu bulguyu müdürlerin ders denetimlerinde gözlemle elde ettikleri veriler üzerinde çalışmadıkları biçiminde yorumlamak mümkündür.

“Gözlem sonrası görüşme” faktöründeki davranışların ‘benimsenme’ düzeyinde aritmetik ortalama ($\bar{X}=3.81$), ‘gösterilme’ düzeyinde ise ($\bar{X}=2.71$)’dir. Öğretmenler davranışları “büyük ölçüde” benimsemelerine karşın davranışların müdürlerce “bazen” düzeyinde sergilendiğini düşünmektedirler. Öğretmenler diğer bütün davranışları “büyük ölçüde”, “Geliştirme planı ile ilgili öğretmenin fikirlerini alması” davranışını ise “tamamen” düzeyinde benimsemişlerdir, ($\bar{X}=4.24$). Bu durum öğretmenlerin müdürlerinden demokratik bir yaklaşım sergilemelerini bekledikleri biçiminde yorumlanabilir. Bu davranışın ‘gösterilme’ düzeyinin “bazen” olduğu ($\bar{X}=2.86$) dikkate alınırsa öğretmenlerin bu davranış açısından beklentilerinin karşılanmadığı düşünülebilir. Öğretmenler müdürlerin en az “Ders planlarının hazırlanması konusunda öğretmenlere rehberlik etmesi” davranışını sergilediklerini belirtmişlerdir, ($\bar{X}=2.58$). Bu davranışı müdürlerin “bazen” düzeyinde sergilediği düşünülmektedir. Davranışın ‘benimsenme’ düzeyinin “büyük ölçüde” ($\bar{X}=3.73$) olduğu düşünülürse öğretmenlerin ders planlarının hazırlanmasında rehberliğe ihtiyaç duydukları, buna karşın ihtiyaçlarının karşılanmadığı ileri sürülebilir.

Analizin ikinci aşamasında davranışlar cinsiyet, mesleki kıdem, branş ve görev yapılan lise türü değişkenleri açısından incelenmiştir. “Ders gözlem stratejisinin belirlenmesi” faktöründeki davranışlara ilişkin görüşlerin cinsiyet değişkeni açısından ‘benimsenme’ boyutunda anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır, $U=20149.00$, $p>.05$. Buna karşın erkek katılımcıların sıra ortalamalarının ($\bar{X}=203.75$) kadın katılımcılarınkinden ($\bar{X}=201.29$) yüksek olduğu saptanmıştır. Davranışların müdürler tarafından ‘gösterilme’ boyutu açısından da cinsiyet değişkenine göre anlamlı fark bulunmamıştır, $t(402)=1.287$, $p>.05$. Sıra ortalamaları dikkate alındığıdaysa kadın katılımcıların ($\bar{X}=11.08$) erkek katılımcılara nazaran ($\bar{X}=11.63$) davranışları müdürlerin daha az sergilediğini düşündükleri saptanmıştır. Bu bulgu davranışların sergilenmesine dönük kadın katılımcıların daha büyük beklenti içinde oldukları biçiminde yorumlanabilir.

“Ders gözlem stratejisinin belirlenmesi” faktöründeki davranışların ‘benimsenme’ düzeyinin mesleki kıdeme göre farklılaşmadığı saptanmıştır, χ^2 ($sd=4$, $n=404$)= 3.79 , $p>.05$. Sıra ortalamalarına göre davranışları en az benimseyen öğretmenlerin mesleki kıdemi 1-5 ($\bar{X}=200.88$) ve 6-10 ($\bar{X}=180.73$) yıl olan öğretmenler olduğu belirlenmiştir. Bu duruma Türkiye’de ders denetimlerinin mesleki kıdemi az olan öğretmenler üzerinde yoğunlaştırılmasının bu öğretmenlerin ders denetimi süreçlerine olumsuz tavır takınmasına neden olduğu iddia edilebilir. Davranışların ‘gösterilme’ boyutunda mesleki kıdem açısından anlamlı fark saptanmıştır, χ^2 ($sd=4$, $n=404$)= 24.061 , $p<.05$. İkili karşılaştırmalarda anlamlı fark mesleki kıdemi 11-15 ve 16-20 yıl olan öğretmenler arasında bulunmuştur, $U=1844.50$, $p<.05$. Mesleki kıdemi 11-15 yıl olan öğretmenler, 16-20 yıl olanlara göre müdürlerin davranışları daha fazla sergilediğini düşünmektedirler. Bu duruma okul müdürlerinin ders denetimlerinde meslekî kıdemi düşük olan öğretmenlere daha fazla zaman ve çaba harcamalarının neden olduğu ileri sürülebilir.

“Ders gözlem stratejisinin belirlenmesi” faktöründeki davranışlara ilişkin görüşlerin branş değişkenine göre ‘benimsenme’ düzeyinde anlamlı fark bulunmamıştır, χ^2 ($sd=2$, $n=404$)= 5.946 , $p>.05$. Sıra ortalamalarına göre davranışları en çok benimseyenlerin sayısal ders öğretmenleri ($\bar{X}=222.12$), en az benimseyenlerinse meslek dersi öğretmenleri olduğu saptanmıştır, ($\bar{X}=180.75$). İkili karşılaştırmada bu iki grup arasında anlamlı fark bulunmuştur, $U=3.469$, $p<.05$. Sayısal ders öğretmenlerinin davranışları meslek dersi öğretmenlerine göre daha çok benimsediği belirlenmiştir. Davranışların denetimlerde demokratik bir yaklaşımın sergilenmesini öngören davranışlar olduğu dikkate alınırsa, sayısal ders öğretmenlerinin ders denetimlerinde demokratik yaklaşımı meslek dersi öğretmenlerine göre daha fazla benimsedikleri ileri sürülebilir. Davranışların ‘gösterilme’ düzeyinde branşa göre anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır, $F(2, 401)=.895$, $p>.05$. Ancak sıra ortalamaları incelendiğinde davranışların müdürler tarafından en fazla sergilendiğini düşünen öğretmenlerin sayısal ($\bar{X}=208.14$), en az sergilendiğini düşünen öğretmenlerinse sözel ders öğretmenleri olduğu ortaya konulmuştur, ($\bar{X}=199.30$). Sözel ders öğretmenleri müdürlerinden davranışları daha çok sergilemelerini beklemektedirler.

“Ders gözlem stratejisinin belirlenmesi” faktöründeki davranışlara ilişkin görüşlerin ‘benimsenme’ boyutunda görev yapılan

lise türü değişkeni açısından farklılaşmadığı saptanmıştır, $\chi^2(sd=2, n=404)=.820$, $p>.05$. Sıra ortalamalarına göre davranışları en çok fen veya sosyal bilimler liselerinde görev yapan öğretmenlerin ($\bar{X}=211.92$), en az ise mesleki ve teknik liselerde görev yapan öğretmenlerin benimsedikleri saptanmıştır, ($\bar{X}=197.85$). İkili karşılaştırmada bu iki grup arasındaki farkın anlamlı olmadığı belirlenmiştir, $U=2475.50$, $p>.05$. Buna karşın davranışların ‘gösterilme’ boyutunda görev yapılan lise türüne göre görüşlerin farklılaştığı saptanmıştır, $\chi^2(sd=2, n=404)=14.419$, $p<.05$. İkili karşılaştırmada sonuç anlamlı çıkmıştır, $U=1049.00$, $p<.05$. Anadolu lisesi öğretmenleri fen veya sosyal bilimler lisesi öğretmenlerine göre lise müdürlerinin davranışları daha fazla sergilediğini düşünmektedirler. Aynı şekilde mesleki ve teknik lise öğretmenleri Anadolu lisesi öğretmenlerine göre davranışları lise müdürlerinin daha az sergilediklerini belirtmişlerdir. Mesleki ve teknik lise öğretmenlerinin görüşleri ile fen veya sosyal bilimler lisesi öğretmenlerinin görüşleri de anlamlı biçimde farklılaşmaktadır, $U=1705.50$, $p<.05$. Mesleki ve teknik liselerdeki öğretmenler, fen veya sosyal bilimler liselerindekilere göre davranışların daha fazla sergilediğini düşünmektedirler.

“Gözlem öncesi görüşme” faktöründeki davranışların ‘benimseme’ boyutunda cinsiyet değişkeni açısından anlamlı fark bulunmamıştır, $U=19864.50$, $p>.05$. Buna karşın kadın öğretmenlerin davranışları ($\bar{X}=205.10$) erkek öğretmenlere nazaran ($\bar{X}=199.82$) daha fazla benimsedikleri ortaya konulmuştur. Öğretmen görüşlerinin ‘gösterme’ boyutunda da cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı belirlenmiştir, $t(402)=.508$, $p>.05$. Bige de (2014) araştırmasında benzer sonuçlara ulaşmış ve öğretmen görüşlerinin ders denetiminin “planlama” aşamasında cinsiyet değişkenine göre farklılaşmadığı ortaya konulmuştur.

“Gözlem öncesi görüşme” faktöründeki davranışların ‘benimsenme’ boyutunda mesleki kıdeme göre anlamlı fark bulunmamıştır, $X^2(sd=4, n=404)=2.71$, $p>.05$. Mesleki kıdemi ne olursa olsun öğretmenlerin sınıf gözlemlerinden önce müdürleri ile görüşerek bir ön hazırlık yapmayı önemsedikleri belirlenmiştir. Davranışlara ilişkin görüşlerin ‘gösterme’ boyutunda mesleki kıdeme göre farklılaştığı ortaya konulmuştur, $F(4, 399)=3.695$, $p<.05$. Dunnett’s C testi sonuçlarına göre mesleki kıdemi 1-5 yıl olan öğretmenler ($\bar{X}=25.19$), mesleki kıdemi 16-20 ($\bar{X}=21.16$) yıl olanlara göre lise müdürlerinin davranışları daha fazla gösterdiğini ileri sürmüşlerdir. Sıra ortalamaları incelendiğinde mesleki kıdem yılı arttıkça öğretmenlerin lise müdürlerinin davranışları “sergileme” düzeylerinin azaldığı yönünde görüş ileri sürdükleri saptanmıştır. Bu farklılık lise müdürlerinin ders denetimlerinde mesleki kıdemi düşük öğretmenlere öncelik tanımlarından kaynaklanabilir.

“Gözlem öncesi görüşme” faktöründeki davranışlara ilişkin görüşlerin ‘benimseme’ boyutunda branş değişkenine göre farklılaşmadığı belirlenmiştir, $X^2(sd=2, n=404)=2.386$, $p>.05$. Sıra ortalamalarına göre ise davranışları en fazla sözel ders öğretmenleri ($\bar{X}=210.18$), en az ise meslek dersi öğretmenleri ($\bar{X}=187.99$) benimsemektedir. “Gözlem öncesi görüşme” faktöründeki davranışların ‘gösterme’ boyutunda anlamlı fark saptanmamıştır, $F(2,401)=.036$, $p>.05$. Ülger’de (2005) çalışmasında ders gözleminin “planlama görüşmesi” aşamasında bölüm başkanlarının gösterdiği davranışlara ilişkin öğretmen görüşlerinin branşa göre farklılık göstermediğini belirlemiştir.

“Gözlem öncesi görüşme” faktöründeki davranışların ‘benimseme’ boyutunda görev yapılan lise türüne göre anlamlı fark bulunmamıştır, $X^2(sd=2, n=404)=.674$, $p>.05$. Bu bulgu görev yaptığı lise türü ne olursa olsun öğretmenlerin sınıf gözlemi öncesinde müdürleri ile yüz yüze görüşmeyi, sürece ilişkin düşüncelerini onunla paylaşmayı, süreçte kendisinden beklenenleri öğrenmeyi önemsedikleri biçiminde yorumlanabilir. Davranışlara ilişkin görüşlerin ‘gösterme’ boyutunda lise türü açısından anlamlı fark bulunmuştur, $F(2,401)=6.038$, $p<.05$. LSD testi sonucuna göre, fen veya sosyal bilimler lisesi öğretmenleri ($\bar{X}=19.44$) ile Anadolu lisesi öğretmenleri ($\bar{X}=24.73$) ve Anadolu lisesi öğretmenleri ($\bar{X}=24.73$) ile mesleki ve teknik lise ($\bar{X}=22.76$) öğretmenlerinin görüşlerinin anlamlı düzeyde farklılaştığı belirlenmiştir. Anadolu lisesi öğretmenleri, fen veya sosyal bilimler lisesi öğretmenlerine nazaran lise müdürlerinin davranışları daha fazla sergilediklerini ileri sürmüşlerdir. Bu durum fen veya sosyal bilimler liselerinde görev yapan öğretmenlerin çoğunlukla sınavla atanmaları nedeniyle okul müdürlerince ders denetimlerine daha az tabi tutulmalarından kaynaklanabilir. Anadolu lisesi öğretmenleri ($\bar{X}=24.73$), mesleki ve teknik lise öğretmenlerine ($\bar{X}=22.76$) göre davranışları müdürlerin daha fazla sergilediğini düşünmektedirler. Mesleki ve teknik liselerde ders çeşitliliğinin ders denetim süreçlerinde yeter-siz uygulamalara neden olabileceği ileri sürülebilir.

“Öğretmenin öğretim becerilerinin gözlenmesi” faktöründeki davranışların ‘benimsenme’ düzeyinde cinsiyete göre anlamlı fark bulunmamıştır, $t(402)=-.600$, $p>.05$. Hem erkek hem de kadın öğretmenler davranışları benzer düzeylerde benimsemektedirler. Davranışları müdürlerin ‘gösterme’ düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşmadığı saptanmıştır, $U=19165.50$, $p>.05$. Ancak aritmetik ortalama açısından ‘benimseme’ boyutu lehine olan fark dikkate alındığında, hem erkek hem de kadın öğretmenlerin müdürlerinden davranışların sergilenmesine dönük benzer beklentiler içinde oldukları ileri sürülebilir.

“Öğretmenin öğretim becerilerinin gözlenmesi” faktöründeki davranışların ‘benimsenme’ boyutunda görüşlerin mesleki kıdeme göre farklılaşmadığı saptanmıştır, $F(4, 399)=.580$, $p>.05$. Öğretmenler mesleki tecrübeleri ne düzeyde olursa olsun ders denetimlerinde öğretim becerilerinin gözlenmesini benzer düzeylerde önemsemektedirler. Davranışların ‘gösterme’ boyutuna ilişkin öğretmen görüşlerinin mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık göstermediği ortaya konulmuştur, $\chi^2(sd=4, n=404)=19.31$, $p<.05$. İkili karşılaştırmalar sonucunda mesleki kıdemi 1-5 ile 16-20 yıl olan öğretmenlerin görüşlerinin anlamlı düzeyde farklılaştığı saptanmıştır, $U=3116.50$, $p<.05$. Mesleki kıdemi 1-5 yıl olan öğretmenler, mesleki kıdemi 16-20 yıl olan öğretmenlere göre davranışları müdürlerin daha fazla sergilediklerini düşünmektedirler. Mesleki kıdemi 1-5 yıl olan öğretmenler, mesleki kıdemi 21-40 yıl olan öğretmenlere göre davranışları müdürlerin anlamlı biçimde daha fazla sergilediğini düşünmektedirler, $U=3348.50$, $p<.05$. Mesleki kıdemi 11-15 yıl olan öğretmenler ile 16-20 yıl olan öğretmenlerin görüşleri de anlamlı biçimde farklılık göstermektedir, $U=1756.00$, $p<.05$. Mesleki kıdemi 16-20 yıl olan öğretmenler, 11-15 yıl olan öğretmenlere göre davranışları müdürlerin daha az sergilediğini belirtmişlerdir. Mesleki kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenlerin görüşleri ile 16-20 yıl olan öğretmenlerin görüşlerinin de

anlamli düzeyde farklılaştığı saptanmıştır, $U=2011.50$, $p<.05$. Mesleki kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenler mesleki kıdemi 16-20 yıl olanlara göre davranışları müdürlerin daha fazla sergilediğini düşünmektedirler. Sıra ortalamaları açısından davranışların en fazla sergilendiğini düşünen grupların 1-5 ($\bar{X}=229.30$), 6-10 ($\bar{X}=206.50$) ve 11-15 ($\bar{X}=209.19$) yıl mesleki kıdemi olan öğretmenler olduğu ortaya konulmuştur. Bu bulgu lise müdürlerinin ders denetimlerinde mesleki kıdemi düşük öğretmenlerin öğretim becerilerine daha fazla yoğunlaşmış olabileceğini göstermektedir. Öğretim becerilerinin geliştirilmesinde deneyimin önemi yadsınamaz ancak değişen ve gelişen toplumsal ihtiyaçlara göre öğretim becerilerinin sürekli güncellenmesi gereken beceriler olduğu göz önünde bulundurulmalı ve ders denetimi çalışmaları bu doğrultuda gerçekleştirilmelidir.

“Öğretim becerilerinin gözlenmesi” faktöründeki davranışların ‘benimsenme’ boyutunda branş değişkenine göre farklılık göstermediği belirlenmiştir, $F(2, 401)=.676$, $p>.05$. Tüm branşlardan öğretmenler “öğretim becerilerinin gözlenmesi” faktöründeki davranışları benzer düzeylerde önemsemektedirler. Öğretmenlerin ‘gösterilme’ boyutundaki görüşlerinin de anlamlı düzeyde farklılaşmadığı ortaya konulmuştur, $F(2,401)=.444$, $p>.05$. Öğretmenler ders denetimlerinin sağlıklı işlenmesini kendi branşlarından kişilerce yürütülmesine bağlamaktadırlar, (Yeşil ve Kış, 2015). Bu durum öğretmenlerin davranışların sergilenme düzeyini yetersiz bulmalarının ($\bar{X}=2.89$) nedeni olabilir. Ancak öğretim becerilerinin asgari düzeyde her branşta ortak nitelikleri barındırdığı ve öğretmenlerin tümünün kendi branşlarından okul müdürleri tarafından denetlenmesinin uygulamada oldukça zor olduğu kabul edilmelidir.

“Öğretmenin öğretim becerilerinin gözlenmesi” faktöründeki davranışlara dönük görüşler ‘benimsenme’ boyutunda görev yapılan lise türü değişkenine göre farklılaşmamaktadır, $\chi^2(sd=2, n=404)=.337$, $p>.05$. Öğretmenler görev yaptıkları lise türü ne olursa olsun ders denetimlerinde müdürlerinden öğretim becerilerinin gözlenmesine dönük benzer düzeylerde beklenti içindedirler. ‘Gösterilme’ boyutunda ise öğretmen görüşlerinin anlamlı biçimde farklılaştığı ortaya konulmuştur, $F(2,401)=5.567$, $p<.05$. LSD testi sonuçlarına göre her üç grup arasında da anlamlı fark saptanmıştır. Mesleki ve teknik lise öğretmenleri ($\bar{X}=28.32$) fen veya sosyal bilimler lisesi öğretmenlerine ($\bar{X}=23.16$), Anadolu lisesi öğretmenleri ($\bar{X}=30.54$) ise hem mesleki ve teknik lise, hem de fen veya sosyal bilimler lisesi öğretmenlerine göre davranışların okul müdürlerince daha fazla sergilendiğini ileri sürmüşlerdir. Mesleki ve teknik liselerde ders çeşitliliği müdürleri gözlemlenecek davranışlara dönük daha fazla donanımına sahip olmak zorunda bırakabilir.

“Öğretimi etkileyen faktörlerin gözlenmesi” faktöründeki davranışlara ilişkin görüşler cinsiyet değişkeni açısından anlamlı farklılık göstermemektedir, $U=19977.50$, $p>.05$. Erkek ve kadın öğretmenler davranışların gözlenmesini benzer düzeylerde önemsemektedirler. Davranışlara ilişkin görüşler ‘gösterilme’ boyutunda da anlamlı farklılık göstermemektedir, $t(402)=1.10$, $p>.05$. Erkek ve kadın öğretmenlerin davranışların müdürlerce sergilenmesine dönük benzer beklentiler içinde oldukları iddia edilebilir.

Öğretmen görüşleri ‘benimsenme’ boyutunda mesleki kıdeme göre farklılaşmamaktadır, $\chi^2(sd=2, n=404)=9.277$, $p>.05$. Sıra ortalamalarına göre iki grup arasında ise (6-10: $\bar{X}=169.06$ ve 16-20: $\bar{X}=223.81$) anlamlı fark saptanmıştır, $U=1882.50$, $p<.05$. Mesleki kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenler, 16-20 yıl olanlara göre davranışları daha az benimsemektedirler. Mesleki kıdemi 1-5 yıl olan öğretmenler ($\bar{X}=211.70$), 6-10 yıl olan öğretmenlere ($\bar{X}=169.06$) göre davranışları daha fazla benimsemektedirler, $U=3719.50$, $p<.05$. Mesleki kıdemi 16-20 yıl olan öğretmenler diğer öğretmenlere göre müdürlerden ders denetimlerinde “öğretimi etkileyen faktörlere” daha fazla yoğunlaşmalarını beklemektedirler. Davranışlara ilişkin görüşler ‘gösterme’ boyutunda da mesleki kıdem açısından farklılaşmaktadır, $F(4,399)=5.500$, $p<.05$. İkili karşılaştırmalarda kıdemi 1-5, 6-10 ve 11-15 yıl olan öğretmenlerle, 16-20 yıl olan öğretmenler arasında anlamlı fark saptanmıştır. Mesleki kıdemi 1-5, 6-10 ve 11-15 yıl olan öğretmenler, 16-20 yıl olan öğretmenlere göre “öğretimi etkileyen faktörlerin gözlenmesi” faktöründeki davranışları müdürlerin daha fazla sergilediklerini düşünmektedirler. Analizle mesleki kıdemi 21-40 yıl olan öğretmenler hariç, kıdem yılı arttıkça davranışların sergilenme düzeylerine ait görüşlerin azaldığı tespit edilmiştir. Bu sonuca Türkiye’de mesleki kıdemi fazla olan öğretmenlerin ders denetimlerine daha az tabi tutulmalarının neden olduğu ileri sürülebilir.

“Öğretimi etkileyen faktörlerin gözlenmesi” faktöründeki davranışlara ilişkin öğretmen görüşlerinin ‘benimsenme’ boyutunda farklılaşmadığı saptanmıştır, $\chi^2(sd=2, n=404)=1.141$, $p>.05$. Branşları fark etmeksizin tüm öğretmenler sınıf gözlemlerinde öğretimi etkileyen faktörlerin gözlenmesini önemsemektedirler. Aynı biçimde ‘gösterme’ boyutuna ilişkin öğretmen görüşlerinin de branş değişkeni açısından farklılaşmadığı saptanmıştır, $F(2, 401)=.791$, $p>.05$. Branşları fark etmeksizin öğretmenler müdürlerin davranışları sergileme düzeylerine ilişkin benzer görüşlere sahiptirler.

“Öğretimi etkileyen faktörlerin gözlenmesi” faktöründeki davranışlara ilişkin görüşler görev yapılan lise türü değişkeni açısından ‘benimsenme’ boyutunda farklılık göstermemektedir, $\chi^2(sd=2, n=404)=.386$, $p>.05$. Lise türü etki etmeksizin öğretmenler öğretimi etkileyen faktörlerin gözlenmesini benzer düzeylerde önemsemektedirler. Görüşler ‘gösterme’ boyutunda ise anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır, $F(2,401)=8.870$, $p<.05$. Fen veya sosyal bilimler liselerindeki öğretmenler ($\bar{X}=15.50$), Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlere göre ($\bar{X}=22.06$), fen veya sosyal bilimler liselerindeki öğretmenler de ($\bar{X}=15.50$), mesleki ve teknik liselerde görev yapan öğretmenlere göre müdürlerin davranışları daha az sergilediklerini düşünmektedirler. “Gözlem sonrası görüşmenin planlanması” faktöründeki davranışlara ilişkin görüşler ‘benimsenme’ boyutunda cinsiyete göre farklılık göstermemektedir, $U=19198.00$, $p>.05$. ‘Gösterilme’ boyutunda da görüşler cinsiyete göre farklılaşmamaktadır, $t(402)=1.620$, $p>.05$.

“Öğretimi etkileyen faktörlerin gözlenmesi” faktöründeki davranışlara ilişkin görüşler mesleki kıdem değişkeni açısından ‘benimsenme’ boyutunda anlamlı farklılık göstermemektedir, $\chi^2(sd=4, n=403)=14.020$, $p<.05$. İkili karşılaştırmalarda mesleki kıdemi 1-5 ile 16-20 yıl olan öğretmenler arasında farkın anlamlı olduğu saptanmıştır, $U=3314.50$, $p<.05$. Mesleki kıdemi 1-5 yıl olan öğretmenler, 16-20 yıl olan öğretmenlere nazaran davranışları daha fazla benimsemektedirler. Görüşlerin mesleki kıdeme göre ‘gösterilme’ boyutunda anlamlı düzeyde farklılaştığı saptanmıştır, $F(4, 399)=4.45$, $p<.05$. Dunnett’s C Testi sonucuna göre mesleki kıdemi 16-20 ($\bar{X}=11.73$) yıl olan öğretmenlerin mesleki kıdemi 1-5 ($\bar{X}=14.71$), 6-10 ($\bar{X}=14.04$) ve 11-15 ($\bar{X}=14.23$) yıl olan öğ-

retmenlere göre davranışları lise müdürlerinin daha az sergilediklerini düşündükleri saptanmıştır.

“Gözlem sonrası görüşmenin planlanması” faktöründeki davranışlara ilişkin öğretmen görüşlerinin “benimseme” boyutunda branş değişkenine göre farklılık göstermediği ortaya konulmuştur, $F(2, 400)=.302, p>.05$. Öğretmen görüşlerinin “gösterilme” boyutunda da farklılık saptanmamıştır, $F(2,401)=1.328, p>.05$. Branşları fark etmeksizin öğretmenlerin davranışların müdürler tarafından sergilenme düzeyine ilişkin benzer algılara sahip oldukları ileri sürülebilir.

“Gözlem sonrası görüşmenin planlanması” faktöründeki davranışlara ilişkin öğretmen görüşlerinin görev yapılan lise türüne göre “benimseme” boyutunda anlamlı düzeyde farklılaşmadığı saptanmıştır, $x^2(sd=2, n=404)=1.611, p>.05$. Farklı türde okullardaki öğretmenler bu davranışları benzer düzeylerde benimsemektedirler. Davranışların ‘gösterilme’ boyutunda ise görev yapılan lise türü değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık belirlenmiştir, $F(2,401)=8.304, p<.05$. Dunnett’s C Testi sonucunda fen veya sosyal bilimler liselerinde görev yapan öğretmenlerin ($\bar{X}=9.83$), Anadolu liseleri ($\bar{X}=14.30$) ve mesleki ve teknik liselerde ($\bar{X}=13.87$) görev yapan öğretmenlere göre müdürlerin davranışları daha az sergilediklerini düşündükleri belirlenmiştir.

Gözlem sonrası görüşme faktöründeki davranışlara ilişkin görüşler ‘benimsenme’ boyutunda cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermemektedir, $U=20258.00, p>.05$. Öğretmenlerin görüşleri ‘gösterme’ boyutunda da anlamlı düzeyde farklılaşmamaktadır, $t(402)=.832, p>.05$. Davranışların ‘benimsenme’ boyutunda görüşler mesleki kıdeme göre farklılaşmamaktadır, $x^2(sd=4, n=404)=1.510, p>.05$. Farklı mesleki kıdeme sahip öğretmenler davranışları benzer düzeylerde önemsemektedirler. Öğretmen görüşleri ‘gösterme’ boyutunda ise mesleki kıdeme göre farklılaşmaktadır, $F(4, 399)=5.164, p<.05$. Mesleki kıdemi 1-5 yıl olan öğretmenlerle ($\bar{X}=38.83$), 16-20 yıl olan öğretmenlerin ($\bar{X}=30.24$) görüşlerinin farklılaştığı saptanmıştır. Mesleki kıdemi 1-5 yıl olan öğretmenler ($\bar{X}=38.83$), 16-20 yıl olan öğretmenlere ($\bar{X}=30.24$) göre müdürlerin davranışları daha fazla sergilediğini düşünmektedirler. Mesleki kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenler ($\bar{X}=36.38$) 16-20 yıl olanlara göre ($\bar{X}=30.24$) davranışların müdürlerce daha sık sergilendiğini belirtmişlerdir.

Gözlem sonrası görüşme faktöründeki davranışlara ilişkin görüşlerin branş değişkeni açısından ‘benimseme’ boyutunda farklılaşmadığı saptanmıştır, $x^2(sd=2, n=404)=5.971, p>.05$. Sıra ortalamalarına göre davranışların en çok sözel ders öğretmenleri ($\bar{X}=215.18$), en az ise meslek dersi öğretmenleri ($\bar{X}=181.41$) tarafından benimsendiği saptanmıştır. İkili karşılaştırmada anlamlı fark bulunmuştur, $U=7622.50, p<.05$. Öğretmen görüşlerinin ‘gösterme’ boyutunda ise branşa göre farklılık göstermediği belirlenmiştir, $F(2,401)=1.632, p>.05$. Branşları etki etmeksizin tüm öğretmenler gözlem sonrası görüşme aşamasında yer alan davranışların sergilenmesi açısından benzer düzeyde beklenti içindedirler.

“Gözlem sonrası görüşme” faktöründeki davranışlara ilişkin öğretmen görüşleri ‘benimseme’ boyutunda görev yapılan lise türüne göre farklılaşmamaktadır, $x^2(sd=2, n=404)=3.145, p>.05$. Öğretmen görüşlerinin ‘gösterme’ boyutunda ise anlamlı fark saptanmıştır, $x^2(sd=2, n=404)=17.731, p<.05$. Fen veya sosyal bilimler liseleri ile Anadolu lisesi öğretmenlerinin görüşleri anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır, $U=939.00, p<.05$. Anadolu lisesi öğretmenleri fen veya sosyal bilimler liselerindekilere göre müdürlerin davranışları daha fazla sergilediğini ileri sürmüşlerdir. Fen veya sosyal bilimler lisesi öğretmenleri ile mesleki ve teknik lise öğretmenlerinin görüşleri arasında da anlamlı fark bulunmuştur, $U=1432.50, p<.05$. Fen veya sosyal bilimler lisesi öğretmenleri mesleki ve teknik lise öğretmenlerine göre davranışların daha az sergilendiğini düşünmektedirler.

4. Tartışma ve Sonuç

Öğretmenler lise müdürlerini araştırmada konu edilen ders denetimi süreçlerindeki davranışlara dönük olarak yetersiz bulmaktadır. Okul müdürlerinin yeterli donanıma sahip olmadan hazırlıksız biçimde ders denetimlerinden sorumlu tutulmaları bu sonucun en önemli etmeni olarak kabul edilebilir. Bu nedenle ders denetimlerinin okul müdürlerince gerçekleştirilmesi uygulamasının belirli bir sürece yayılmasının ve bu süreçte lise müdürlerinin hizmet-içi eğitimlerle belirli becerileri kazandırılmasının çok daha sağlıklı bir yaklaşım olacağı düşünülmektedir. Buna karşın hizmet-içi eğitimlerin öğretimde denetim süreçlerini kısmen daha etkili kılabileceği, aslı çözümün ise denetimin bir uzmanlık alanı olarak kabul edilerek ders denetimi yapacak okul yöneticilerine evrensel bir akademik eğitimin verilmesi olduğu ileri sürülebilir. Okullarda ders denetimi işlemleri öğretmenlik eğitimi almış bireylerce yürütülecekse, eğitim fakültelerinde ders denetimi ve sınıf gözlemlerine dönük derslerin öğrencilere sunulmasının süreçleri daha etkili hale getirebileceği düşünülebilir. Buna karşın eğitim yöneticiliğinin bir uzmanlık alanı olarak kabul edilmeden, öğretmenin ve yöneticinin farklı eğitimlere tabi tutulmalarını esas almayan bir anlayışın öğretimde denetim uygulamalarında kısmî ya da kısa vadeli çözümler ortaya koyacağı iddia edilebilir. Okul müdürlerine bu safhada mesleki gelişimleri adına önemli sorumluluklar düşmektedir. Müdürlere ders denetimi ve sınıf gözlemlerine ilişkin çağdaş gelişmeleri takip ve gerekli becerileri kazanma konularında profesyonel yardım sağlanmalıdır. Müdürlerin okullarında en önemli görevlerinin okulun öğretimsel amaçlarının gerçekleştirilmesi olduğu unutulmamalıdır. Bu nedenle okul müdürünün en önemli vasfının öğretim liderliği olduğu kabul edilmelidir. Ancak mevcut iş yükü altında öğretimde denetim işini örgütleme açısından okul müdürünün okuldaki diğer teknik görevlerde olduğu gibi bir yardımcıya ihtiyaç duyabileceği iddia edilebilir. Bu durum içinde bulunduğumuz bilgi çağında toplumsal ve teknolojik gelişmelere bağlı olarak her geçen gün daha da karmaşık hale gelen öğretim işinde Taylor’un (1911) işletmelerde öngördüğü görevsel ustabaşılık uygulamasının önemli hale gelmesinden kaynaklanmaktadır. Bu kapsamda liselerde İspanya eğitim sisteminde olduğu gibi öğretim başkanı (head of studies) görevi üstlenecek bir müdür yardımcılığı kadrosu kurulması ve bu kadrolarda alanlarında başarılı öğretmenlerin görevlendirilmesinin ders denetimlerinin aslı amacı olan mesleki gelişime dönük uygulamalara dönüştürülmesine ivme kazandırabileceği ileri sürülebilir. Elbette bu, okul müdürlerinin öğretimde denetim ve öğretim liderliği sorumluluklarını ortadan kaldırmayacak bir uygulama olarak kabul edilmelidir. Okullarda öğretim işinin ve öğretimde denetime dönük çalışmaların koor-

danasyonunun öğrenci işleri ya da pansiyon iş ve işlemleri gibi görev ve sorumluluklardan daha önemli olduğu, okullarda yerine getirilen bütün görev ve sorumlulukların doğrudan ya da dolaylı amacının okulun öğretimsel amaçlarını gerçekleştirmeye dönük çalışmalar olduğu unutulmamalıdır.

Okul müdürleri deneyimli öğretmenlerin –çalışmada 16-20 yıl ve 21 yıl ve üzeri kabul edilmiştir- öğretim faaliyetlerinin denetimine gereken önemi vermemektedirler. Meslekte yeni olan öğretmenlerin daha yoğun bir denetim ve mesleki geliştirme çabalarına ihtiyaç duyacakları bir gerçektir. Ancak öğretim işinin çağdaş ihtiyaçlara bağlı olarak hızlı bir gelişim içinde olduğu dikkate alınırsa, öğretmenlerin mesleki gelişim çalışmalarının yaşamları boyunca sürecek biçimde düzenlenmesinin gerekliliği daha açık hale gelecektir. Mesleki kıdemli hangi düzeyde olursa olsun tüm öğretmenlerin çağımızın gereklerine uygun mesleki becerilerle donatılması gerekmektedir. Ders denetimleri bu süreçlerin en önemli ayağı olarak kabul edilmeli ve denetimlerle öğretmenlere gelişime açık yönleri ile ilgili geri bildirim ve öğretimsel gelişime dönük gerekli öğrenme ortamları sağlanmalıdır. Fen veya sosyal bilimler liselerinde görev yapan öğretmenler tüm faktörlerdeki davranışları Anadolu liseleri ve mesleki ve teknik liselerde görev yapan öğretmenlere göre müdürlerin daha az sergilediklerini düşünmektedirler. Bu durum fen veya sosyal bilimler liseleri öğretmenlerinin sınavla atanması ve bu nedenle müdürlerince öğretim becerileri açısından yeterli görülmelerinden kaynaklanabilir. Oysa öğretim becerilerinin teorik bilgilerle ölçülemeyeceği ileri sürülebilir. Öğretmenlerin bu liselere sınavla atanmaları bu okullardaki öğretmenlerin öğretim becerilerinin değerlendirilmesi gerekliliğini ortadan kaldırmamaktadır. Öğretim becerisinin bilgi boyutuna indirgenemeyeceği, hem bilginin hem de becerinin sürekli güncellenmesi gereken alanlar olduğu unutulmamalıdır.

Ders denetimlerinin lise müdürlerince gerçekleştirilmesi sürecin devamlılığı açısından yararlı olabilir. Buna karşın süreçlerin sağlıklı işlemesi adına bazı çağdaş uygulamaların yararlı olabileceği düşünülmektedir. Öncelikle ders denetimlerine öğretmenlerin olumlu tutum sergilemelerinin sağlanması adına öğretmenlerin ders denetimlerinde kararlara katılımlarına ve kendi öz değerlendirmelerini yapmalarına imkân tanıyacak yasal düzenlemeler yapılmalıdır. Liselerde ders denetimi süreçleri bakanlık tarafından standart hale getirilmelidir. Örneğin ders denetimlerinin hangi tarihte gerçekleştirileceği, denetimlerde kullanılacak araç ve gereçler, denetime dönük geri bildirim öğretmenlere ne zaman ve nasıl sağlanacağı, öğretmenlerin öğretim becerilerinin geliştirilmesine dönük çalışmaların nasıl planlanacağı net olarak ortaya konulmalıdır. Lise müdürlerine ders denetimlerine dönük akademik ve evrensel eğitim imkânları sunulmalıdır. Ders denetimlerinin sınıf gözlemlerinden ibaret olmadığı, mesleki gelişimi amaçlamayan ders denetimlerinin durum saptamadan öteye geçemeyeceği vurgulanmalıdır. Uzman öğretmenlik sisteminin de daha işler hale getirildiğinde sürece katkı sağlayabileceği ileri sürülebilir. Uzman öğretmenlik sistemi ise teorik bilgileri ölçen sınavlarla değil, alanında lisansüstü eğitim almış, liyakat sistemine dayalı bir uygulama ile daha işler hale getirilebilir. Her okulda branş bazında tek bir uzman öğretmen olması, bu öğretmenin ders denetimlerinde başarı göstermiş tecrübeli öğretmenlerden seçilmesi ve mesleki gelişime ihtiyaç duyan öğretmenlere rehberlik etmesi sağlanabilir. Gerçek öğretim ortamlarında karşılıklı sınıf gözlemleri ile öğretmenlerin öğretim becerilerine dönük kazanımlarını paylaşmaları sağlanabilir. Yapılacak yeni düzenlemelerle ders denetimleri aslı amaçları olan mesleki gelişime, mesleki sosyalleşmeye, öğretmenlerin yetersizliklerinin de giderilmesine yönelik uygulamalara odaklı çalışmalara dönüştürülebilir.

5. Kaynakça

- Ayeni, A. J. (2012). Assessment Of Principals' Supervisory Roles For Quality Assurance In Secondary Schools In Ondo State, Nigeria. *World Journal of Education*, 2(1), 62-69.
- Balcı, A. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma: Yöntem, Teknik Ve İlkeler* (11. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Bige, E. F. (2014). *İlkokul müdürlerinin ders denetimleri ile ilgili öğretmen görüşleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Büyüköztürk, Ş. (2013). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum* (18. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Çokluk, Ö., ve Kayrı, M. (2011). Kayıp Değerlere Yaklaşık Değer Atama Yöntemlerinin Ölçme Araçlarının Geçerlik ve Güvenirliği Üzerindeki Etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11 (1), 289-309.
- Göktaş, A. (2008). *İlköğretim okulu müdürlerinin ve ilköğretim müfettişlerinin ders denetimine ilişkin yeterliklerinin sınıf öğretmenlerince değerlendirilmesi (Kırıkkale İl Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale.
- Lam, S. (2001). The opinions of Hong Kong educators on classroom observation as a practice of staff development and appraisal. *Teaching And Teacher Education*, 17 (2) 161-173.
- Macit, M. (2003). *İlköğretim denetmenlerinin denetimler sırasında denetim ilkelerine uyma düzeyleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Özbaşı, M. (2002). *İlköğretim okulu müdürlerinin sınıf içi etkinliklerin denetiminde yapmaları gereken ve yapmakta oldukları işler konusunda müdür ve öğretmen görüşleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- 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*, 2 (2), 102-102.
- Sharma, S., Yusoff, M., Kannan, S., ve Baba, S. B. (2011). Concerns Of Teachers And Principals On Instructional Supervision In Three Asian Countries. *International Journal Of Social Science And Humanity*, 1 (3), 214-217.
- Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics* (5. Baskı). New York: HarperCollins.
- Taylor, F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper&Brothers.
- Taymaz, H. (2012). *Eğitim Sisteminde Teftiş: Kavramlar, İlkeler, Yöntemler* (9. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

-
- Topçu, İ. (2010). Devlet Ve Özel İlköğretim Okullarında Yöneticilerin Öğretimin Denetimi Görevlerini Yerine Getirme Biçimleri. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 34 (2), 31-39.
- Ülger, S. (2005). *Kara kuvvetleri komutanlığına bağlı askeri liselerde, klinik denetim modeline göre gösterilmesi gereken ve bölüm başkanları tarafından gösterilen davranışlara ilişkin öğretmen görüşleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Yeşil, D. ve Kış, A. (2015). Okul Müdürlerinin Ders Denetimine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*. 2(3), 27-45.
- Yıldırım, G. (2007). *Sosyal bilgiler öğretmenlerinin ders denetimine ilişkin görüşleri (Denizli ili örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Muğla Üniversitesi, Muğla.