

Klinik Denetim Modelinin Uygulanmasına İlişkin Bir Değerlendirme

DERLEME MAKALESİ

Demet İRBAN¹

¹ Öğretmen, MEB, e-mail: demetyildrm@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-1239-2588.

Gönderilme Tarihi: 28.03.2022 Kabul Tarihi: 21.11.2022 DOI: 10.37669/milliegitim.1094754

Öz

Denetim, örgütlerin sağlıklı işleyişi, devamı ve kendini geliştirerek ilerleyebilmesi için önem arz eden bir kavramdır. Eğitim örgütü olan okullarda eğitimin akışının kontrolü gerekir. Özellikle sınıf içindeki öğretimin denetimi, öğretmenlerin öğretimini geliştirmeye ve öğrenci başarısını iyileştirmeye yardım eder. Denetim modelleri, tarihsel gelişim ve yönetim anlayışlarına göre eğitim alanında yer almıştır. Eğitim denetiminde önemli olan bazı denetim modelleri; bilimsel, sanatsal, öğretimsel, klinik, gelişimsel ve farklılaştırılmış denetim modelleridir. Bu çalışmada denetim modellerinden öğretimsel denetim modeli ve alt boyutu olarak bilinen “Klinik Denetim” modeli incelenmiştir. Çalışmada klinik denetimin önemi, öğretimsel ve klinik denetimin tanımı, klinik denetimin amacı, önemi, çeşitli yazarlar tarafından öngörülen aşamaları, uygulanışı, sınırlılıkları kapsamlı bir şekilde ilgili literatür taranarak verilmiştir. Morris L. Cogan (1973) öğretimsel/klinik denetim için öngördüğü beş aşamalı modeli tablolastırılarak sunulmuştur. Bu çalışmada klinik denetim modeline ilişkin literatür incelenerek model derinlemesine anlatılmıştır. Türkiye’de okullarda klinik denetimin ders denetimlerinde nasıl uygulanabileceği sonuç bölümünde tartışılmış ve bu modelin etkili bir şekilde uygulanabilmesine yönelik öneriler geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Öğretimde denetim, sınıf içi gözlem, klinik denetim modeli.

An Evaluation of the Application of the Clinical Supervision Model

Abstract

Supervision is an important concept for the healthy functioning, continuity and improvement of organizations. In schools with educational organizations, the flow of education must be controlled. In particular, supervision of instruction in the classroom helps to improve teachers' teaching and improve student achievement. Control models have taken place in the field of education according to historical development and management approaches. Some control models that are important in educational supervision; scientific, artistic, instructional, clinical, developmental, and differentiated models of supervision. In this study, the instructional supervision model and the "Clinical Supervision" model, known as its sub-dimension, were examined. In the study, the importance of clinical supervision, the definition of instructional and clinical supervision, the purpose and importance of clinical supervision, the stages predicted by various authors, its application, and its limitations are given by scanning the relevant literature in a comprehensive manner. Morris L. Cogan (1973) presented his five-stage model for instructional/clinical supervision in tabular form. In this study, the literature on the clinical audit model was examined and the model was explained in depth. How clinical supervision can be applied in course supervision in schools in Turkey has been discussed in the conclusion section and suggestions have been developed for the effective application of this model.

Keywords: instructional supervision, classroom observation, clinical supervision model.

Giriş

Yönetim süreçlerinden birisi olan denetim, örgütlerin istenen amaçlara ulaşım ulaşmadığının anlaşılmasında önemlidir. Denetime açık örgütler, kendi eksikliklerini görmede ve örgütsel gelişim sağlamada, hızla gelişen teknolojik ortamda daha avantajlı hale geçebilirler.

Denetim, kamu ve kurum yararı için insan davranışlarını kontrol etme yöntemidir. Düzenleyici mekanizmalarda daha sık kullanılır. Önleyici ve düzeltici faaliyetlerin uyumunu sağlamada temel oluşturur. Denetim yönetim sürecinin, eğitimde de okul yönetiminin bir parçasıdır. Eğitimde denetim, eğitim ve öğretim hedeflerinin ne derece gerçekleştiğini belirlemeye katkı sağlar (Bursalıoğlu, 2015, 126). Denetim, bütün devlet dairelerindeki görevlilerin kanunlara göre görevlerini yapıp yapmadıkları, vazifelerini gerçekleştirirken ihmal, dikkatsizlik, suistimal gösterip göstermediklerini belirleyerek, denetmenler tarafından haklarında yasal işlemlerin yürütüldüğü bir muraqedir (Taymaz, 2012, 3).

Eğitimde denetim, yönetime yönelik kuram ve yaklaşımlara paralel bir değişim ve gelişme göstermiştir. Bu gelişim ile ortaya çıkan denetim modellerinin her biri amaçları, felsefeleri ve varsayımları bakımından incelenmeye değerdir. Bu modellerin başlıcaları; bilimsel, sanatsal, öğretimsel, klinik, gelişimsel ve farklılaştırılmış denetim modelleridir. Eğitimde denetim, artık kontrol etmekten ziyade geliştirme odaklı bir süreç olarak görülmektedir. Bu yönden incelendiğinde öğretimin denetimi ve geliştirilmesi eğitim sisteminin istenen amaçlara ulaştırılmasında en önemli faktörlerden biridir (Aydın, 2016, 3).

Bu çalışmada klinik denetim modeli açıklanmaya çalışılmıştır. Bunun için öncelikle öğretimsel denetim ve klinik denetim kavramları üzerinde durulmuştur. Daha sonra klinik denetimin gerekçesi, temel özellikleri, amaçları, aşamaları üzerinde durulmuştur. Günümüzde sınıflarda yapılan etkinliklerin kontrolü, eğitimcilerin önemsedikleri bir konudur. Bazı yazarlar “öğretimsel denetim” derken bazıları “klinik denetim” şeklinde adlandırmaktadır. Klinik denetimi, öğretimsel denetimin bir boyutu olarak algılayan yazarlar da vardır. Burada öncelikle bu kavramlar üzerinde durulacak, sonra klinik denetim kavramı kullanılarak devam edilecektir.

Öğretimsel Denetim

Öğretimsel denetim, öğrencilere öğretmen ve deneticinin iş birliği ile iyi kalitede öğrenme ortamları sağlayarak, öğretimde öğretmene yardım sağlamak için kullanılır. Bu denetim süreci öğrenci, öğretmen ve denetmen arasında iş birliği ve aktif katılımı gerektirir. Öğretimsel denetim, öğretim sürecini iyileştirerek öğretmene yardım sağlamayı amaçlar (Aydın, 2016, 39). Öğretimsel denetim, öğrencinin öğrenmesini destekleyen ve geliştirmek için kullanılan, daha etkili bir öğrenmeyi gerçekleştirme doğrultusunda gösterilen çabaların tümüdür (Harris, 1975, 11). Her okulda farklı oranda ve özellikle de olsa öğretimsel denetime ihtiyaç vardır. Örgütlerde öğretimsel denetimin yöntemlerinin açık olmaması ciddi bir eksiklik olarak görülmektedir. Böyle bir durumda kaybeden öğrenciler olmaktadır (Goldhammer, Anderson ve Krajewski, 1993, 19).

Klinik Denetim

Klinik denetim, öğretimin geliştirilmesi, profesyonel gelişimin artırılması, öğretmenlerin daha etkili olması için denetmenle öğretmenin sınıfta, yüz yüze gelerek, öğretme ve öğrenme ortamında görüşmeleri olarak tanımlanmaktadır (Sergiovanni ve Starratt, 2007, 233).

Klinik denetim öğretmenin öğretimsel performansının gelişimini sağlamaktır. Klinik denetim emir verici olmaktan ziyade etkileşimli, denetim merkezli olmaktan çok öğretmen merkezli ve otokratik olmaktan çok demokratiktir (Aydın, 2016, 41).

Klinik denetim kavramı ilk kez 1960’larda Harvard Üniversitesinde öğretim üyesi olan Morris Cogan ve Robert Goldhammer tarafından kullanılmıştır. Klinik denetimin öncülerinden olan Morris L. Cogan (1973, 9) klinik denetim konusunda şunları söylemektedir:

Klinik kelimesi, sınıf içi gözlem, sınıf içi olayların analizi ve öğretmenlerin ve öğrencilerin davranışlarına odaklanmaya dikkat çekmek için özellikle seçilmiştir. Kısacası, klinik sınıftaki denetimin operasyonel ve deneysel yönlerini hem belirtmek hem de bağlamak için tasarlanmıştır. Klinik denetim, öğretmenin sınıf eğitiminin iyileştirilmesine odaklanmıştır. Klinik denetimin temel verileri sınıf olaylarının kayıtlarını içerir; öğretmen ve öğrencilerin sınıfta öğretme-öğrenme süreçlerinde neler yaptıklarıyla ilgilenir. Bu veriler, öğretmenin ve öğrencilerin algıları, tutumları, inançları ve talimatlarla ilgili bilgileri hakkındaki bilgilerle desteklenir. Bu bilgiler, analiz edilecek olan herhangi bir eğitim bölümünden önce, sırasında ve sonrasında meydana gelen durumlar ve olaylar ile ilgili olabilir. Klinik alan, hem bir grup hem de bireyler olarak belirli bir öğretmen veya öğretmen ekibi ile belirli öğrenciler arasındaki etkileşimdir. Bu nedenle klinik denetim, öğretmenin sınıf performansını artırmak için tasarlanan gerekçe ve uygulama olarak tanımlanabilir. Temel verilerini sınıftaki olaylardan alır. Bu verilerin analizi ve öğretmen ile denetmen arasındaki ilişki, öğretmenin sınıf davranışını geliştirerek öğrencilerin öğrenmelerini geliştirmek için tasarlanan programın, prosedürlerin ve stratejilerin temelini oluşturur.

Klinik denetim gelişiminde zorlu yollardan geçmiştir. “Klinik” teriminin tanımına karşı direnç oluşmuştur. Cogan’ın Harvard’daki bazı meslektaşları, yazarın 1961’de hazırladığı, “Klinik Denetimde Örnek Çalışmalar ve Araştırma” başlıklı önerisi etrafında toplanan derneklerde sözcüğü kullanmasına şiddetle karşı çıkmışlardır. Meslektaşları “klinik” kelimesinin manasını ve çağrıştırdığı anlamın hasta yatağı, hastaneler ve ölümcül hastalıklar olduğunu kinayelerle ve sertçe ve canlı bir şekilde dikkat çekmişlerdir (Cogan, 1973, 8).

Klinik kavramı denilince, patolojik bir durumun düzeltilmesi gibi bir anlam düşünülmemelidir. Klinik denetim daima öğretmenin sergilediği sağlıksız veya eksik davranışların denetmen tarafından iyileştirilmesi şeklinde algılanmamalıdır (Aydın, 2016, 41). Aksine klinik denetim esasen sınıfta öğrenme-öğretmeyi merkez alan deneysel olarak geliştirilmiş bir dizi uygulama olarak düşünülmüştür. Klinik denetim, sistematik uygulamaya başlama ve denetimdeki rollerin ve işlevlerin yeni uzmanlıklarına odaklanma çabasıdır. Kısacası, eğitim alanında daha iyi kontrol ve daha fazla uzmanlığa doğru gitme çabasıdır (Cogan, 1973, 10). German (1982) klinik denetimi, deneticinin öğretmene uygulamasının niteliği ile ilgili bir hizmet sunmasıyla ilgili olduğunu vurgulamıştır (Daresh, 2001, 306).

Klinik denetimde amaç, öğretmenin öğretimsel performansının gelişimine yardımcı olmak olup, denetmenin rolü de öğretmene o anki öğretim ile ilgili resmi açıkça göstererek karşılıklı beklentileri ortaya çıkarmaktır. Denetmen işbirlikçi, planlı, gözlem, inceleme ve davranış değiştirmeyi amaçlayan etkinlikler düzenler. Öğretmenin geliştirilmesi gereken yönleri, çaba sarf ederek beraber planlamayı ve öğretmenin performansını beraber değerlendirerek düzeltmeyi kapsar. Yüz-yüze iletişim ve etkileşim içerir (Başar, 2004, 18).

Klinik denetimde öğretmen davranışlarının değiştirilip gelişmesi sağlanarak öğretimin geliştirilmesi hedeflenir. Klinik denetimin başlıca özelliği öğretim süreçlerine yönelik verilerin inceleme ve gözlem yoluyla ilk elden edinilmesidir (Aydın, 1986, 49). Klinik denetimin varsayımları ve temel özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Weller, 1977; Akt. Daresh, 2001, 307):

1. Öğretimi geliştirme tekniği olması,
2. Öğretim sürecine kasıtlı bir müdahale ve hedef odaklı olması,
3. Öğretmen ve danışman arasında çalışma ilişkisi ve karşılıklı güven gerektirmesi,
4. Sistematik verilere dayalı ancak esnek olması,
5. Gerçek ideal boşluğu köprülemek için üretken gerginlik yaratması,
6. Programın denenmesi, uyarlanması ve değiştirilmesi becerilerini içermesi,
7. Öğretim becerileri ve yöntemleri konusunda geniş bir repertuarı içermesi,
8. Deneticinin öğretmenin öğretimini nasıl yapacağını vurgulaması,
9. Planlama ve analizin merkezinde öğretimsel olasılıkların belirlenmesi ve gözlemsel kanıtlara dayalı olması,
10. Geri bildirim konuşmalarının yapıcı olması ve değerlendirmelerin gözleme dayalı kanıtlar üzerinden verilmesi,
11. Çift taraflı bilgi aktarımının olduğu dinamik bir süreç olması,
12. Denetimin öğretimin kendi doğasına uygun olarak yapılması,
13. Denetim otoritesinin öğretmenden daha fazla şey bildiğini varsayması,
14. Denetmen için eğitim gerektirmesi,
15. Denetmenin de kendi denetim sürecini analiz etmesi şeklindedir.

Klinik denetimde bu özellik ve varsayımlarının temeli, sınıf içinden elde edilen somut verileri kullanarak öğretmenin öğretimsel performansını arttırmasına katkı sağlamaktır. Bu denetim modelinin en belirgin özelliği öğretmenin öğretiminin gelişimine odaklı olması ve sınıf gözleminde elde edilen gerçek veriler kullanılarak uygulanmasıdır. Klinik denetimin temel varsayımı ise öğretmenin öğretiminin gelişmesi ile öğrencilerin öğrenme seviyelerinin de artacağıdır. Klinik denetimde amaç, öğretmenin meslekî açıdan gelişimini sağlayarak öğrencinin öğrenmesini gerçekleştirmektir (Ülger, 2005, 14).

Klinik Denetimin Amaçları

Klinik denetimin başlıca amaçları şu şekilde sıralanabilir (Acheson ve Gall, 1987, 15):

1. Öğretimlerinin niteliği hususunda öğretmenlere objektif geri bildirim sağlamak,
2. Öğretimsel problemlerin belirlenmesi ve çözülmesini sağlamak,
3. Öğretim stratejilerini kullanmada öğretmenlere yardım etmek,
4. Öğretmenin görevde yükselmesi, görevinin uzatılması ve başka kararlara temel oluşturmak,
5. Sürekli mesleki gelişimi hususunda öğretmenlere olumlu bir tutum geliştirmelerine yardım etmek şeklinde sıralanabilir.

Klinik denetimin amaçları incelendiğinde öğretimin iyileştirilmesine ve geliştirilmesine odaklanıldığı ve öğretmenlere profesyonelleşmelerinde yardım sağlamayı amaçladığı söylenebilir. Morris L. Cogan, öğretimsel denetim için beş aşamadan oluşan bir döngüsel süreç önermiştir. Bunlar sırasıyla tanışma, gözlem öncesi görüşme, sınıf gözlemi, gözlem sonrası görüşmeye hazırlık, gözlem sonrası görüşme şeklindedir. Cogan klinik denetimi evrelere ayırarak ayrıntılı bir şekilde açıklamıştır.

Klinik Denetimin Aşamaları

Klinik denetimin aşamaları Cogan'a (1973, 10-12) göre aşağıdaki gibidir:

1. Denetmen-Öğretmen ilişkisinin kurulması. Klinik denetimin ilk aşaması, denetmenin;

a. Kendisi ve öğretmen arasındaki klinik ilişkisini kurması,

b. Öğretmene klinik denetimin bazı genel hatlarını anlamasına ve planın bölümlerine bakış açısı geliştirmesine yardım etmesi ve,

c. Öğretmeni denetimdeki yeni rolüne ve işlevine başlatmasıdır. Bu ilk evre operasyonları genellikle denetmen öğretmenin sınıfına öğretme şeklini gözlemlemek için girmesiyle başlar.

2. Öğretmenle plan yapılması. Öğretmen ve denetmen birlikte tek bir ders, bir dizi ders ya da bir ünite ders planlaması yapar. Planlamanın kapsamı ne olursa olsun, tasarımın tamamı ve kurucu derslerin her biri, öğrencilere ve öğretmene yönelik olarak planlanır. Planlar, genel olarak sonuçların belirtilmesi, beklenen öğretim sorunlarını, öğretme materyalleri ve stratejilerini, öğrenme süreçlerini ve geribildirim ve değerlendirme için hükümleri içerir.

3. Gözlem stratejisinin planlanması. Denetim otoritesi, gözlem ve veri toplanması için hedefleri, süreçleri ve fiziksel ve teknik düzenlemeleri planlar. Gözlemdaki işlevleri, eğer varsa katılacak diğer gözlemcinkiler gibi açıkça belirtilmiştir. Öğretmen gözlemin planlanmasına katılır ve klinik denetim süreçlerine daha aşına hale geldikçe üzerine düşen rolü gerçekleştirir.

4. Öğretimin Gözlenmesi. Denetmen eğitimi, şahsen ve / veya diğer gözlemciler ile sınıf içi olayları kaydederek ve diğer teknikler yoluyla gözlemler.

5. Öğretme-öğrenme süreçlerini analiz etme. Gözlemin ardından öğretmen ve denetmen sınıftaki olayları analiz eder. Başlangıçta genellikle bu görevi ayrı ayrı yaparlar. Programın ilerleyen kısımlarında birlikte veya diğer katılımcılarla birlikte yapabilirler. Bu prosedürlere ilişkin kararlar, öğretmenin klinik denetleme konusundaki yeterliliklerini ve şu andaki gereksinimlerini geliştirmek için özenle yapılır.

6. Görüşmenin stratejisinin planlanması. Bir öğretmenle çalışmanın ilk aşamalarında, denetleyici yalnızca tek başına, öğretmenle görüşme yürütmek için planlar, alternatifler ve stratejiler geliştirir. Daha sonra, eğer uygunsa, görüşme için planlama öğretmen ve danışman tarafından birlikte yapılabilir. Bu olursa, görüşme için planlama görüşmenin içine dâhil edilebilir.

7. Görüşme. Görüşme katılımcıları genellikle denetleyici ve öğretmendir. İhtiyaç ve uygun koşullar ortaya çıktıkça, diğer katılımcılar onlara katılabilir. Görüşme bazen öğretmen veya diğerleri tarafından bazen gözetmen olmadan yapılabilir.

8. Planlamanın yenilenmesi. Görüşmede uygun bir aşamada öğretmen ve denetmen, öğretmenin sınıf davranışında aranacak değişime karar verir. Bu noktada denetim sürecinin döngüsel niteliği kendini ortaya koyar. Öğretmen ve denetim otoritesi bir sonraki dersin planlanmasına başlamak için önceki dersin analizini ve tartışmasını, öğretmenin talimatında yapmayı deneyeceği değişiklikleri durdurur. Planlamanın yeniden başlaması, aynı zamanda, döngü seanslarının tekrar başladığını da gösterir.

Cogan (1973), denetmen ve öğretmen arasındaki çalışma ilişkilerinin başarılı bir şekilde gelişimine bağlı olarak, döngünün belirli aşamalarının değiştirilebileceği, ihmal edilebileceği veya yeni prosedürlerin başlatılabileceğinin unutulmaması gerektiğini ifade eder. Öğretmen ve denetmen ile birlikte iyi çalıştıklarında ve öğretmen klinik denetimin amaçları ve süreçleri hakkında bilgi edindiğinde, öğretmen ve denetmen döngü içerisinde belirli ekonomileri gerçekleştirmeye başlayabilir. Belirli amaçlarla planlama evresini atlayabilirler veya dersin analizini birlikte yaparak bir sonraki ders için doğrudan planlamaya geçebilirler. Döngünün bazı aşamalarını iç içe geçirerek kısaltmalar sağlayabilirler.

Tüm klinik sürecin temel amacı, öğretmenin kendi performansını geliştirmek için denetmeden yardım almaya açık olmasını ve kendini yönlendirme konusunda profesyonel olmasını sağlamaktır. Öğretmenlerin kendi çabaları ile kendini yukarı çekmeye devam edemediği durumlar olabilir. Neredeyse tüm öğretmenlerin klinik denetmenin ve diğer personelin sürekli değil, ancak uygun aralıklarla yapabilecekleri katkılara ihtiyacı vardır. Her öğretmen için “uygun aralıklar” belirlenir ve kariyeri boyunca bunlar tekrar belirlenir. Öğretmenin kendisi bu tespitlere katılır. Kararın temeli, öğretmenin kendi öğretilerini analiz etme becerisini, kendini geliştirme programı geliştirmedeki yeterliliğini, kendi başına çalışma motivasyonunu ve tek başına çalışırken gerçekte kaydettiği ilerlemeyi içerir (Cogan, 1973, 12). Morris L. Cogan, öğretimsel/ klinik denetim için beş aşamadan meydana gelen ve bu aşamaları tanımlayan döngüsel bir sistem önermiştir. Beş aşama ve içerdiği etkinlikler Tablo 1’de özetlenerek sunulmuştur (Aydın, 2016, 40).

Tablo 1*Klinik Denetimin Aşamaları ve Amaçları*

NO	AŞAMA	AMAÇ
1	Tanışma	Denetici ve öğretmenin birbirini tanınması Gözleneceği durumların öğretmene bildirilmesi Endişelerin ve beklentilerin paylaşılması
2	Gözlem Öncesi Görüşme	Gözlenecek dersler Hangi tür verilerin toplanacağı Gözlem esnasında uyulacak kurallar Deneticinin öğretim hedefleri ve ders hakkında bilgilendirilmesi
3	Sınıf Gözlemi	Öğrenci ve öğretmen performansının izlenmesi Önceden tasarlanmış verilerin elde edilmesi
4	Gözlem Sonrası Görüşmeye Hazırlık	Sınıf gözlemi esnasında toplanılan verilerin analizi Gözlemden sonraki görüşmede üzerinde durulacak konuların belirlenmesi
5	Gözlem Sonrası Görüşme	Gözleme yönelik düşüncelerin aktarılması Muhtemel iyileştirmelerin konuşulması Sonraki denetime yönelik amaçlar belirlenmesi Amaçlara ne şekilde ulaşılacağına yönelik planlar oluşturulması

Kaynak: Cogan, 1973; akt. Aydın, 2016.

Tablo 1 incelendiğinde öğretimsel denetim, tabloda sıralanan amaçlar doğrultusunda, tanışma, gözlem öncesi görüşme, sınıf gözlemi, gözlem sonrası görüşmeye hazırlık ve gözlem sonrası görüşmeden oluşur.

Acheson ve Gall (1987; Akt. Aydın, 2016, 46) ise klinik denetimi üç temel aşamada ele alınmıştır. Bunlar, planlama görüşmesi, sınıf gözlemi, geri bildirim görüşmesidir. Goldhammer, Anderson ve Krajewski (1993) klinik denetim modelinin beş basamaklı bir döngü olduğunu belirtmiştir. Bu basamaklar **şu şekildedir:**

1. Gözlem öncesi görüşme
2. Gözlem
3. Analiz ve strateji
4. Denetim görüşmesi ve
5. Görüşme sonrası analiz şeklinde bu aşamalar sıralanmıştır.

Glickman (2002, 10) ise klinik denetimin art arda beş basamakta gerçekleştirilmesi gerektiğini belirterek bu aşamaları;

1. Öğretmenle gözlem öncesi görüşme,

2. Sınıfta öğretiminin gözlenmesi,
3. Gözlemin analizi ve yorumlaması ile görüşme stratejisinin belirlenmesi,
4. Öğretmen ile gözlem sonrası görüşme ve
5. Diğer dört aşamanın gözden geçirilmesi olarak sınıflandırmıştır.

Klinik denetim aşamalarına yönelik yapılan sınıflandırmalar incelendiğinde hepsinde planlama, gözlem ve analizin devamlı ve birikimli bir döngü içerisinde sürdürülmesi temeline dayandığı söylenebilir. Glickman'ın klinik denetimin aşamasında yapılması gerekenleri şu şekilde açıklayabiliriz (Glickman ,2002; akt. Aydın, 2016, 47-49):

1. Öğretmenle gözlem öncesi görüşme. Bu aşamada öğretmen ile denetmen arasında güven ve desteğe dayalı sağlıklı bir ilişkinin kurulması önemlidir. Denetmen öğretmen ile gözlemin sebebi ve amaçları, gözlemde üzerinde durulması gereken noktalar, gözlem yöntemi ve gözlem formu, gözlem zamanı, gözlem sonrası görüşme zamanını bu aşamada kararlaştırır. Lordon (1986) gözlem öncesi görüşme aşamasının, öğrencilerle ilgili soru sorarak ve denetmenin görev alanlarını belirginleştirerek, denetimin planlanması amacıyla ortak bir kaynak oluşturma rolünü üstlendiğini ifade etmektedir (Lordon 1986; akt. İlğan ve Kıranlı, 2007).

Gözlem öncesi görüşmede şu amaçların gerçekleşmesi beklenir (Taymaz, 2012, 164):

1. Denetmen ve öğretmen birbirlerini tanırlar.
2. Denetimin amacı ortaya konulur.
3. Öğretmenin yapmak istedikleri belirlenir.
4. Öğretim faaliyetleri birlikte kararlaştırılır ve planlanır.
5. Öğretim planının ne şekilde uygulanacağı saptanır.
6. Denetimde gözlenecekler belirlenir.
7. Denetmen, öğretmene yol gösterir, mesleki yardım sağlar.
8. Öğretmenin bilinçli olarak hazırlanması sağlanır.
9. Öğretmen denetmen ilişkileri iletirilir.
10. Öğretme ve öğrenme süreçlerine katkı sağlanır.

2. Sınıftaki öğretimin gözlenmesi. Denetmen ve öğretmenin gözlem öncesi görüşmede kararlaştırdığı gibi gözlemin yapılmasıdır. Burada denetmen bir ya da birden

fazla gözlem yöntemi kullanılabilir. Denetmenin gözlem yaparken tanımlama ve yorumlama arasındaki farka dikkat etmesi gerekir (Aydın, 2016, 48). Klinik denetimde öğretmen performansı denetmen tarafından düzenli olarak gözlemlenir. Gözlem planlı bir eylem olup belirli amaçları vardır. Klinik denetimin önemli bir yönü, öğretmen-öğrenci etkileşimine vurgu yapmasıdır. Öğrencilerin tepkilerine, davranışlarına önem verilir. Ders ortamındaki öğrencilerin görüşleri, soruları ve sergiledikleri davranışlar onların öğrenme düzeylerinin en belirgin göstergesi sayılabilir (Aydın, 1986, 35).

Gözlem aşamasında aşağıdaki hususlara dikkat edilir (Taymaz, 2012, 165):

1. Öğretimin amaç ve konusuna yönelik ders araç-gereçleri, fiziksel ortam uygun şekilde hazırlanması,
2. Öğretime öncesinde ders amaçlarının öğrencilerle paylaşılması ve benimsenmesi,
3. Hedeflere ulaşmak için kazandırılacak bilgi, beceri, çözülecek sorunların tespiti ve öğrencilerin motive edilmesi,
4. Öğretim amaç ve konusuna yönelik yöntem seçilmesi, öğretim ilkelerine uyulması,
5. Öğrencilerin öğretime yönelik ilgilerinin sağlanması, bireysel farklılıklarının belirlenmesi,
6. Öğrencilere eleştirel düşünme, kendini yönetme, karar verme, yaratıcılıklarını geliştirme imkânı sunulması,
7. Konuların uygun bir sırada öğretilmesi, öğretim esnasında dilbilgisi kurallarına uyulması, ses tonuna dikkat edilmesi ve göz temasının kurulması,
8. Öğretmen ve öğrenciler arasında saygı-güven ilişkisi ve iletişim sağlanması,
9. Konuların işlenmesinde güncel somut örnekler sunulması, soruların yanıtlanması,
10. Derste işlenen konuların özetlenmesi, öğrencilerle öğretim sonuçlarının beraber değerlendirilmesi, amaçların gerçekleştirilmesi,

Gözlem aşaması, gözlem öncesi hazırlanan plana göre yapılan öğretimin gözlenmesi ve sonuçlarının kaydedilmesidir.

3. Gözlemin analizi ve yorumlaması ile görüşme yaklaşımının karşılaştırılması. Bu aşamada denetmen sınıfta topladığı verilerle kendi odasına geçer ve kaydetmiş olduğu verileri analiz eder. Denetmen gözlem sonrası öğretmenle gerçek-

leştireceği görüşmede kullanacağı yaklaşımı değerlendirir. Denetmen öğretmenle gözlemlerini paylaşarak ona da denetim ile ilgili düşüncelerini söylemesi için fırsat verir. Öğretmenin geliştirilmesi için iki tarafta ortak bir mutabakata ulaşmalıdır.

4. Öğretmenle Gözlem Sonrası Görüşme. Denetmen ve öğretmen, gözlem formu, gözlem ile ilgili analiz ve yorum sonrası gözlem sonundaki yaklaşım belirlenir. Buna göre denetmen ve öğretmen bir araya gelir. Bu aşama gözlemin analizinin konuşulması ve ihtiyaç duyulursa öğretmenin gelişiminin planlanması için gerçekleştirilir. Gözlem sonrası görüşmede öncelikli yapılması gereken, gözlem sonuçlarının ve tutulan kayıtların ve düşüncelerin öğretmene iletilmesidir. Sınıfta görülenler öğretmene anlatılır. Sonrasında denetmen, yönlendirici-bilgiye dayalı, yönlendirici-kontrol edici, işbirlikçi ya da yönlendirici olmayan yaklaşımlardan hangisini seçtiyse o yaklaşımı uygular. İleriye dönük bir geliştirme planı ile görüşme sonlanır (Aydın, 2016, 49).

Gözlem sonrası görüşme yönteminde rehberlik yapılarak, uygun öğretmen davranışı desteklenerek, kişisel, öğretimsel ve mesleki gelişim ve profesyonel analiz için fırsat yaratılmış olur. Görüşmenin zamanı ve uzunluğu gibi değişkenler gözlemden önce kararlaştırılmalıdır. Denetmenin, öğretmen ile görüşme olasılığı varsa, görüşmeden önce değerlendirmeye ilgili olumlu ya da olumsuz herhangi bir konudan bahsedilmemelidir (Hopkins ve Moore, 1993).

Gözlem sonrası görüşmenin sağladığı faydalar şöyle sıralanabilir (Taymaz, 2012, 166):

1. Görüşme denetim uygulamasının gözden geçirilmesini ve oluşan ilerlemenin belirlenmesini sağlar.
2. Gözlem sonrası görüşme öğretmenin öz denetim ve teknikleri konusunda geliştirilmesini sağlar, kendi çalışmalarını izleme ve geliştirme becerisi kazandırır.
3. Gözlem sonrası görüşmede öğretmenin güçlü ve zayıf yönlerini bilmesi sağlanır.
4. Öğretmenin denetimin yararlı olacağına güveni artar.
5. Denetim planının geliştirilmesi amacıyla başka seçenekler belirlenir.

5. İlk Dört Aşamının Gözden Geçirilmesi. Gözlem öncesi görüşmeden başlanarak gözlem sonrası görüşmeye değin bütün süreç gözden geçirilerek, bu aşamaların etkili ve yeterlilik durumuna karar verilir, gerek görülür ise sürecin tekrarlanması kararlaştırılır. Nelerin önem arz ettiği, bu şekilde iki kişinin de gelişme sürecine katılma imkânı bulup bulmadığı sorulmuş olur. Denetmenin geri dönütleri ile öğretmenin gelecekteki uygulamalarını devam ettirme ve gözden geçirme fırsatı elde edilmiştir.

Artık öğretmenin elinde son aşamanın değerlendirilmesiyle somut bir eylem planı bulunur. Denetmen de sonraki görüşme öncesinde kullanacağı bir plan oluşturmuş ve süreci takip etmek amacıyla yeni hazırlıklara başlamada kaynak sağlamıştır.

Klinik denetim uygulamasında denetmenin denetim sürecinin tüm aşamalarını uygulaması gerekmez. Sınıf içi etkinliğin niteliğine, öğretmenin yeterliliğine ve denetmenin eğilimlerine göre bazı aşamalar vurgulanır, bazı aşamalar atlanabilir. Her denetmen, klinik denetimin genel ilkelerini, içinde bulunduğu şartlara göre kullanması gerekir. Değişen şartlara göre, özgün yaklaşımlar geliştirebilir (Sergiovanni ve Starratt, 2007, 311-317). Klinik denetim, öğretmen ve denetmen arasında fikir paylaşımı ve ortaklık geliştirmesi, öğretimsel becerilerini iyileştirmesi açısından öğretmene çok yararlı olmasına rağmen, bu model bütün öğretmenlere uygun olmayabilir. Bu sebeple bazı sınırlılıkları mevcuttur.

Klinik Denetimin Sınırlılıkları

1960'ların ilk yıllarından bu yana klinik denetim öğretmen eğitimlerinde desteklenmiştir. Ancak klinik denetimin pratik bir model olarak öğretmenlerin denetiminde kullanılması yaygınlık kazanmadı. Bunun sebebi, üniversitelerin ilkelerini oluştururken öğretmenlerin denetiminin masraflı olacağını düşünmeleridir. Üniversiteler yolculuk ve ilgili denetim faaliyetleri için isteksizdirler. Bazı sınırlılıklar ise; öğretmen klinik denetim için istekli olmayabilir. Denetmenler, öğretmenin birikimlerini klinik denetimde kullanmasında yönlendirici olmamak için yeterli yaratıcılık veya sabır göstermeyebilir (Hopkins ve Moore, 1993, 91).

Harris (1976) klinik denetiminin sınırlılıklarını üç kategoriye ayırmıştır. Birinci sınırlılık klinik denetimin yerleştirilmesinde meydana gelmiştir. Bürokratik ve sosyal zorluklar klinik denetimin uygulanmasına imkân vermemektedir. Örgütün yapısı klinik denetimin gözlem ve görüşme aşamaları için yeteri kadar zamana olanak tanımamaktadır. Klinik denetçinin yeterli sayıda bulunmaması da ikinci sınırlılıktır. Üçüncü sınırlılık ise klinik denetimi öğretmenin bir cezalandırma süreci olarak algılamasıdır (Harris 1976; akt. Ülger, 2005). Öğretmenin denetimi cezalandırıcı olarak düşünmesi klinik denetim sürecine olumsuz tutum takınmasına sebep olacaktır (Hopkins ve Moore, 1993). Kısacası klinik denetimin denetmen ve öğretmene fazla zaman ayırmayı gerektirmesi, performansı iyi öğretmenler için aşırı bir denetim olarak görülebilmesi gibi sınırlılıkları vardır (Sergiovanni ve Starratt, 2007, 287).

Sonuç

Denetim örgütler için hayati bir süreçtir. Örgütlerin sağlıklı bir şekilde varlıklarını devam ettirebilmeleri kendilerine uygun etkili bir denetim modelini uygulamaları ile olabilir. Eğitim örgütlerinde de varolan durumun tespit edilmesi, aksaklığa uğra-

madan işleyebilmeleri ve gelişebilmesi için öğretimde denetim gereklidir. Öğretimsel denetim sayesinde öğretim sürecinin iyileştirilmesinde öğretmene yardım sağlar.

Klinik denetimin birinci hedefi öğretimin geliştirilmesidir. Klinik denetim öğretmenin ne öğrettiği ve nasıl öğrettiğine odaklanır. Öğretmenin bu öğretimi gerçekleştirirken de en iyi performansı gerçekleştirmesi için de yardımcı olmaya çalışır. Klinik denetim planlama, gözlem ve geri bildirim aşamalarından oluşan bir denetim modelidir. Klinik denetim, öğretmen ve denetmenin yüz yüze etkileşimini vurgulamakta ve öğretmenin mesleki gelişimini amaçlamaktadır. Klinik denetimi farklı kılan en önemli özellikleri, öğretme- öğrenme olayına ilişkin verilerin doğrudan gözlem yoluyla elde edilmesi ve öğretmenin davranışını değiştirme ve geliştirme yoluyla öğretimin geliştirilmesini amaçlamasıdır (Mosher ve Puppel, 1972, 79).

Klinik denetimde denetmenin öğretmenle aynı branşta, öğretmenden daha tecrübeli, yönetici, öğretmen ve diğer personelle iş birliği yapabilmesi için insancıl ve teknik yeterliliklerinin olması gerekir. Klinik denetim yakından, iç, tam, bireysel, teknik ve sürekli bir ders denetimidir. Bu denetim modelinde denetmen öğretmenle haftada en az iki saat zaman geçirir ve bu süre zamanla kısaltılabilir (Taymaz, 2012, 164). Klinik denetim modeli kullanılarak denetmen öğretmenle yüz yüze daha uzun zaman geçirme ve sınıf içi derinlemesine gözlem yapma imkânı elde eder. Klinik denetimin aşamalar halinde olması, gözlem sürecinin öncesi ve sonrasının planlanması, gözlem stratejisinin belirlenmesi, açıklanması, gözlem sürecinin analiz edilmesi, öğretmenin öğretim süreci bütünüyle görmesini ve değerlendirmesini kolaylaştıracaktır. Bütün bu hususlar göz önüne alındığında klinik denetim, öğretim performansı zaten iyi olan öğretmenler için aşırı yoğun bir denetim modeli gibi görülse de öğretimin geliştirilmesi ve öğretmenin mesleki gelişimine katkı sağlaması açısından bir o kadar etkili ve önemlidir denilebilir.

Öneriler

Klinik denetimde denetimi gerçekleştirecek denetmenin (müfettiş ya da okul müdürünün) alanında uzman olması gerekir. Özellikle ders denetimlerini gerçekleştirecek okul müdürlerine klinik denetimin uygulanmasına ilişkin eğitim verilmelidir.

Denetmenler klinik denetimi yaparken uzmanlığın yanında insancıl ve teknik yeterlilikleri de en etkili şekilde kullanılmalıdır.

Klinik denetimde öğretmenin yeterliliğine göre denetimin sıklığı, süresi ayarlanmalıdır.

Klinik denetim modeli öğretmenlerin ders denetimlerinde kullanılırken planlama, gözlem ve geribildirim gibi tüm aşamalarına dikkat edilerek gerçekleştirilmelidir.

Klinik denetimde gözlem stratejisi öğretmenle paylaşılmalıdır. Denetmen öğretmenle gözlemlerini paylaşarak öğretmenin de denetim ile ilgili düşüncelerini söylemesine olanak tanınmalıdır. Burada ortak bir mutabakata varmak önemlidir.

Klinik denetim yoğun bir denetim sürecini içerdiği için meslekte tecrübesiz ve daha tecrübeli öğretmenlere uygulanırken planlama ve zaman öğretmenin ihtiyacına göre ayarlanabilmelidir.

Klinik denetim öğretmenler tarafından bir cezalandırma ya da kontrol olarak değil, öğretimin iyileştirilmesi olarak algılanmalıdır. Denetmen klinik denetimde öğretmenin performansının iyileştirilmesi, öğrenci başarısının artırılmasına yönelik değerlendirme ve geribildirimler vermeye özen göstermelidir.

Kaynakça

- Acheson, K.A.; Gall, M.D. (1987). *Techniques in the clinical supervision of teachers*. New York:0 Longman Inc.
- Aydın, M. (1986). *Çağdaş eğitim denetimi*, Gazi Kitabevi Tic. Ltd. Şti, Ankara.
- Aydın, İ. (2016). *Öğretimde denetim. Durum saptama-değerlendirme ve geliştirme*. PegemA Yayıncılık, Ankara.
- Başar, H. (2004). *Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı Okulda Denetim*. Editör: Yüksel Özden PegemA Yayıncılık Ankara.
- Bursalıoğlu, Z. (2015). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Cogan, M. (1973). *Clinical supervision*. Boston: Houghton Mifflin.
- Daresh, J.C. (2001). *Supervision as proactive leadership*. USA: Waveland Press. Inc.
- Hopkins, W. S. and Moore, D. K. (1993). *Clinical supervision. A practical guide to student teacher supervision*. Dubuque, U.S.A.: W.M.C. Brown Benchmark Publishers.
- Glickman, D. C. (2002). *Leadership for learning. Association for supervision and curriculum development*, USA.
- Goldhammer, R.; Anderson, R.H.; Krajewski, R. (1993). *Clinical supervision. Special methods for the supervision of teachers*. USA: Holt, Rinehart and Winston Inc.
- Harris, B.M.; (1976). *Supervisory behavior in education*. USA: Prentice – Hall Inc.

- İlğan, A., Kıranlı, S. (2007). Öğretmenlerin Sınıf İçi Etkinliklerinin Denetlenmesinde Klinik Denetim Modeli. *Ankara University, Journal of Faculty of Educational Sciences*, vol: 40, no:2, 151-177.
- Sergiovanni, T.J.;Starratt, R.J. 2007). *Supervision: A redefinition*.Eight edition.New-York:McGraw Hill.
- Mosher, R. L., David, E., Puppel, (1972). *Supervision: The reluctant profession*, Houghton Mifflin Company Boston.
- Taymaz, H. (2012). *Teftiş kavramlar ilkeler yöntemler*, 9. Baskı. Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Ülger, S. (2005). *Kara kuvvetleri komutanlığına bağlı askerî liselerde, klinik denetim modeline göre gösterilmesi gereken ve bölüm başkanları tarafından gösterilen davranışlara ilişkin öğretmen görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.