

EĞİTİM ve İNSANİ BİLİMLER DERGİSİ

Teori ve Uygulama

Cilt: 14 / Sayı: 27 / Yaz 2023

JOURNAL of EDUCATION and HUMANITIES

Theory and Practice

Vol: 14 / No: 27 / Summer 2023

Okul Yöneticilerinin Denetim Olgusuna İlişkin Metaforik Algıları

Metaphorical Perceptions of the Supervision Phenomenon
by School Administrators

Makale Türü (Article Type): Araştırma (Research)

Bayram BOZKURT

www.dergipark.gov.tr/eibd
eibd@eibd.org.tr

Okul Yöneticilerinin Denetim Olgusuna İlişkin Metaforik Algıları

Bayram BOZKURT¹

DOI: 10.58689/eibd.1194654

Öz: Bu araştırmanın amacı okul yöneticilerinin denetim olgusuna ilişkin görüşlerini metaforlar aracılığıyla ortaya koymaktır. Bu kapsamda araştırma nitel araştırma desenlerinden olan olgubilim (fenomenoloji) deseni ile tasarlanmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi ile belirlenen 54 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırma verileri araştırmacılar tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığı ile toplanmıştır. Görüşme formunda “*Denetim..... gibidir. Çünkü.....*” şeklinde denetim olgusunun benzetildiği metafor ve nedeninin istendiği soru yer almıştır. Araştırmada elde edilen verilerin analizinde içerik analizi tekniği kullanılmıştır. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin ürettikleri metaforların yoğun olarak bilimsel denetim kategorisinde yer aldığı görülmüştür. Öte yandan okul yöneticileri tarafından öğretimsel denetim ve sanatsal denetim kategorilerine ilişkin daha az görüş ifade edilmiştir. Buna göre okul yöneticilerinin denetim sürecini tek yönlü, otokratik ve bürokratik bir süreç olarak gördükleri söylenebilir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin algılarını farklılaştıracak denetimin iletişim, etkileşim, estetik ve rehberlik gibi boyutlarını kapsayacak uygulamalara yer verilmesi gerektiği önerilebilir.

Anahtar kelimeler: Denetim, metafor, olgubilim, okul yöneticisi

Geliş Tarihi: 26.10.2022 Kabul Tarihi: 04.04.2023

Kaynakça Gösterimi: Bozkurt, B. (2023). Okul yöneticilerinin denetim olgusuna ilişkin metaforik algıları. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 14(27), 1-24

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Gaziantep Üniversitesi, Nizip Eğitim Fakültesi, Gaziantep, e-mail: byrmbzkr02@gmail.com, ORCID: 0000-0002-9184-0878

Giriş

Modern ve güçlü bir toplum olabilmek için eğitim sistemlerinin sağlam, dinamik, değişime açık, etkili ve verimli olması gerekir. Sistemin etkililiğini belirlemek ve verimliliğini arttırmak için bir yönetim, denetim sisteminin oluşturulması gerekir. Başarılı ve iyi yönetimin vazgeçilmez koşulu ise denetimdir (Karakul, 2015). Eğitim sisteminin uygulama alanı olan okullardaki denetimin amacı okul örgütünün etkililik düzeyini arttırmaktır. Başarı iyi bir yönetim ve doğru bir şekilde işleyen denetim mekanizması sonrasında ortaya çıkar (Bulut, 2004). Denetlemiyorsanız, siz yönetemiyorsunuz demektir (Başar, 2004). Denetimle örgütün genel durumu ortaya konularak, örgütün durumu belirlenmeye çalışılır. Ortaya çıkan sonuçlar içinde çeşitli hatalar, eksikler, zayıf durumlar varsa etkili rehberlik çalışmalarıyla bu hataların nasıl düzeltileceğine, etkililiğin nasıl sağlanacağına ve gelecek için doğru işlerin nasıl yapılacağına kararlar verilebilir. Denetimin etkisiyle her kurum kendini güçlendirilebilir ve gelişme yolunda büyük adımlar atabilir. Denetim işlevsel olarak amaçlara ne derece ulaşıldığının belirlenip, gerekiyorsa düzeltici önlemlerin alınması süreci olmakla beraber ulaşılan durum ile ulaşılmaması istenen durum arasında bağlantı görevi görmektedir (Kasapçopur, 2007). Eğitim denetimi ise “düzeltilmesi gereken yanlışları” ortadan kaldıran, eğitime yol gösteren, yanlış eylemlerde bulunmalarını noktasında kontrol eden bir düşünceyle oluşturulduğu için bir süzgeç görevi de görmektedir (Beycioğlu ve Dönmez, 2009).

Denetimin mesleki rehberlik ve yardım işlevinin yanı sıra planlardan ve amaçlardan sapmayı önlemek için sistemin işleyişini izleyen bir takip cihazı görevi de vardır (Aydın, 2014). Aynı zamanda denetim amaçları gerçekleştirmek için daha iyi kararlara ve planlara götürebilecek bir pusuladır (Bozkurt ve Karabıyık, 2003). Ancak amaçlar bireysel amaçlar, örgütsel amaçlar, teknolojik gelişmeler, toplumların beklentileri bağlamında değişim ve dönüşüme uğrayabilmektedir. Aynı zamanda bireylerin örgüt içerisinde çalışma ve uygulamalara yönelik görüş ve algılarını da etkileyebilmektedir. Yönetimsel süreç olarak kabul edilen denetim olgusu da amaç, uygulama bağlamında çoğu zaman okullarda farklı şekillerde yorumlanabilmektedir. Değişim ve dönüşümün sürekliliği ile birlikte tarihsel süreçte eğitim denetimiyle ilgili anlam ve tanımlamalar da farklılaşabilmektedir. Bu kapsamda bu araştırmada okul yöneticilerinin denetim olgusuna ilişkin görüşleri, mecazi benzetim anlamı taşıyan, metafor yöntemi ile incelenmeye çalışılmıştır.

Denetim kavramı ile ilgili alanyazın incelendiğinde farklı çalışmalarda farklı tanımlamaların yapıldığı görülmektedir. Denetim; örgütsel eylemlerin ve yapılan işlemlerin, önceden öngörülen amaçlara uygun gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğinin belirlenmesidir (Köklü, 1996). Uluğ'a (2004) göre denetim; yönetimin keyfilikine karşı koruyan, belirlenen görevlerin ve amaçların, önceden öngörülen zamanda etkili bir şekilde gerçekleştirilip, gerçekleştirilmediğinin gözetlenmesidir. Denetim; gerçekleştirilen etkinliklerin sonuçlarının

planlanan sürece uygun olmasını sağlamak için birtakım standartlar oluşturulması, elde edilen sonuçların önceden hazırlanan ölçütlerle karşılaştırılması, eksik kalınan noktalarda düzeltme işlemlerinin sağlanması, olarak tanımlanabilir (Sanal, 2002). Yapılan bir işin tamamlanıp-tamamlanmadığı denetimin sonuçları ile belli olur (Akyel ve Köse, 2010). Denetim, yönetim sürecinin önemli bir parçasıdır. Dolayısı ile etkili bir yönetim sürecinin gerçekleşmesi için denetim sürecinin etkililiği de sağlanmaya çalışılmalıdır.

Tarihi süreçte yönetim anlayışları ile birlikte denetim anlayışları değişmiştir (Aydın, 2020). Denetim anlayışlarının değişmesi ile birlikte farklı denetim yaklaşımları benimsenmiştir. Denetim olgusu ile ilgili alanyazın incelendiğinde denetim yaklaşımlarının bilimsel denetim, sanatsal denetim, öğretimsel denetim, klinik denetim, gelişimsel denetim ve farklılaştırılmış denetim şeklinde çağdaş denetim anlayışı altında sınıflandırıldığı görülmektedir (Aydın, 2015, Taylor, 2011).

Bilimsel denetim, Taylor'un yirminci yüzyılın başlarında ortaya koyduğu bilimsel yönetim anlayışıyla birlikte gelişmiştir (Sullivan ve Glanz, 2015). Bilimsel denetimde, öğretmen denetmen ilişkilerinde nesnel kuralların oluşturularak yönlendirmenin geçerli olduğu anlayış hâkimdir (Aydın, 2014). Sınıfta yapılması gereken standartlar önceden belirlenmiş olup denetim sürecinde standartların dışında başka bir şeye bakılmayan bilimsel denetimde denetim kuralları çerçevesinde yapılmaktadır (Gökçe, 2009). Bilimsel denetim yaklaşımını Bobbit'in, öğretim sürecinde tüm bireyleri duvar tuğlaları gibi aynı gördüğünü denetçinin de rehberlik yapmaktan ziyade emir komuta zinciri anlayışı şeklinde görmesi nedeni ile eleştirdiği görülmektedir (Aydın, 2016). İşgörenlerin önceden standartlaştırılmış görevleri yerine getiren bir makine gibi algılandığı söylenebilir.

Sanatsal denetim kontrole dayalı olmayan, katı uygulamaların ötesinde öğretmenlere nezaket ve anlayış gösterme yaklaşımını önemseyen öğretmenlerin üstün yönlerine odaklanan denetimdir (Uğurlu, 2013). Sanatsal denetimde, denetmene önemli rol düşmekte olup sınıftaki olayları ayrıntılı şekilde analiz eden ve yorumlayan kişi olarak ifade edilmektedir (Aydın, 2020). Bu yüzden denetmenin "eğitim uzmanı" olması beklenmektedir (Uğurlu, 2013). Sanatsal denetimin öncüsü olarak kabul edilen Eisner, öğretimsel çalışmaların merkezinde sanatsal süreçlerin işe koşulması gerektiğini, derslerde sanat ile ilgili yöntem ve konulara yer verilmesi gerektiğini belirtmektedir (Yılmaz, 2004).

Öğretimsel denetim, öğretme ve öğrenme sürecini iyileştirmek amacıyla sınıf içi etkinliklere odaklanarak planlı yapılan etkinlikler olarak tanımlanabilir (Aydın, 2014). Akan (2020) öğretimsel denetimi öğretme-öğrenme sürecini etkili ve güçlü kılabilmek amacıyla öğretmene yapılan destek olarak tanımlamaktadır. Öğretimsel denetimin tüm öğrencilerin öğrenmelerini iyileştirmek amacıyla öğretim sürecinde yer alan tüm meslektaşları kapsamaktadır (Glickman vd., 2014)

Klinik denetim, 1960'lı yıllarda Cogan ve Goldhammer tarafından geliştirilmiştir (Pajak, 2003). Klinik denetim, öğretmenin öğretim becerilerini artırmak amacıyla sınıf içindeki davranışların denetimidir (Goldhammer, 1969; akt. Zepeda, 2016). Öğretmenlerin öğretim becerilerine yardımcı olmayı amaçlayan klinik denetim süreci beş aşamadan (öğretmen ile ön görüşme, sınıf gözlemi, gözlem verilerinin analizi, son görüşmenin planlanması, son görüşme ve önceki aşamaların eleştirisi) oluşan döngüsel yapıya sahiptir (Glickman vd., 2014).

Glickman tarafından geliştirilen gelişimsel denetim modelinde denetici, öğretmenin gelişimsel davranışını analiz ederek ona göre uygun denetim davranışı belirler (Aydın, 2020). Bu modelin amacı denetimi kaygı verici olmaktan çıkararak öğretmenin gelişim ihtiyacına uygun bir süreç haline getirmektir (Akan, 2020). Gelişimsel yaklaşımda amaç öğretmenin ihtiyacına uygun olarak denetim yaklaşımının belirlenmesi ve ona göre öğretmenin mesleki gelişiminin artırılması sağlanmasıdır (Glickman vd., 2014).

Farklılaştırılmış denetim, Glathorn tarafından 1980'li yılların başında ortaya konmuştur (İlğan, 2017). Farklılaştırılmış denetimin temel amacı öğretmenin mesleki gelişimine yardımcı olmaktır (Aydın, 2020). Bu modelde her öğretmene denetim yapmak yerine en çok denetime ihtiyacı olan görevde yeni veya tecrübeli olup öğretim konusunda çok fazla sıkıntı yaşayan öğretmenlere odaklanmalıdır (Zepeda, 2016). Farklılaştırılmış denetimi diğer denetimlerden farklı kılan özelliği; denetimin amacı, süreci ve işbirliği boyutları bağlamında öğretmenlere kendilerini değerlendirme imkanı sunmasıdır (Köybaşı vd., 2017).

Düşünce, duygu ve tutumların hayata aktarılmasında dil önemli yere sahiptir. Dilin etkisiyle kavramlar ifade edilirken anlatımı güzelleştirmek ve kelimelerin anlamlarını daha net ortaya koyabilmek için çeşitli anlatım yollarına başvurulur (Karadağ, 2003). Metaforlar da bu yollardan bir tanesidir. Metafor kelimesi Yunanca değişmek anlamına gelen “meta” ve aktarmak manasına gelen “pherein” kelimelerin bir araya getirilmesi ile oluşan metapherein kelimesinden meydana gelmektedir (Levine, 2005). Türk Dil Kurumu sözlüğünde metafor (benzetme/mecaz); “*bir kavramı benzetme ve sonucu gerçek manasının dışında başka manalara gelecek şekilde kullanma*” olarak ifade edilmektedir (Türk Dil Kurumu [TDK], 2017). Başka bir deyişle metafor, bir olguyu veya kavramı başka bir kavrama ya da olguya benzeterek ifade etmeye çalışmaktır (Nikitina & Furuoka, 2008; Palmquist, 2001). Metaforlar, bireylerin somut olmayan bir kavramı açıklama ve o kavramı anlamlandırma sürecinde kullandığı zihinsel bir vasıttır (Akan vd., 2014). Metaforlar, insanların kendi dünyalarını oluşturmalarına ve çözümlemelerine yönelik çok güçlü zihinsel metottur (Aslan, 2006; Çarkıt, 2022). Metafor daha çok gerçek ve yaşantının, kişide nasıl yorumlandığının anlaşılması için kullanılmaktadır (Güven ve Güven, 2009). Metaforlar anlatılmak istenen az kelimeyle vurgulu ve tonlamalı bir şekilde karşı tarafa aktarmaya yararlar. Metaforlar canlı cansız, somut, soyut olabileceği gibi olumsuz ve olumlu da olabilmektedir. Bilgi sorgulama

ve toplama aracı da olabilen metaforlar, aynı zamanda anlaşılmayan konuların çok daha kolay anlaşılmasını sağlayabilmektedir (Semerci, 2007).

Günümüzde metaforlar araştırmalarda çok fazla yer tutmakta ve birer veri toplama metodu olarak benimsenmekte ve metaforlar ilgili çalışmalar giderek artmaktadır (Güneş ve Fırat, 2016). Metaforlar ile ilgili yapılan araştırmaların artmasında, bireylerin dünyalarını yapılandırmasına ve anlamlandırmasına yönelik güçlü bir modelleme aracı ve zihinsel haritalama olmasının etkisi çok büyüktür (Arslan, 2006). Eğitim araştırmalarında, örgütsel yapıya, paydaşların davranışlarına ve rollerine ilişkin metaforik algıların betimsel analizi son zamanlarda genellikle kullanılmaktadır. Eğitim yönetimi kaynaklarına bakıldığında metaforların, sembolik ya da sözlü olarak okulun örgütsel kültürünü analiz etmede (Özan ve Demir, 2011), okulu kavramlaştırma (Kara ve Bozbayındır, 2019; Saban, 2008) ve okul yöneticilerinin davranışlarını ve rollerini değerlendirmede, açıklamada ve incelemede kullanıldığı görülmektedir (Balcı vd., 2011). Bu bağlamda denetim ile ilgili metaforik algıların yorumlanması bu alanda yapılan çalışmalara, elde edilen bulguların literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Literatür incelendiğinde okul yöneticilerinin denetim kavramıyla ilgili algılarını içeren araştırmalar olmasına karşın (Aras, Erdoğan ve Sabancı, 2021; Hacıfazlıoğlu vd., 2011; Özan ve Nanto, 2018) hem uygulama hem de denetim ile ilgili politikaların sürekli değişmesi bu çalışmaların hala devam etmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu araştırmada da okul yöneticilerinin denetim kavramına ilişkin algılarının incelenmesi ile alanyazına katkı sağlanacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda araştırmanın temel amacı ise, okul yöneticilerinin denetim olgusuna ilişkin görüşlerini metaforlar aracılığıyla belirlemeye çalışmaktır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevaplar aranacaktır:

1. Okul yöneticilerinin denetim kavramına ilişkin ürettikleri metaforlar nelerdir?
2. Okul yöneticilerinin denetim kavramına ilişkin ürettikleri metaforlar hangi kavramsal kategoriler altında toplanmaktadır?

Yöntem

Araştırmanın Modeli

Araştırma nitel araştırma desenlerinden olan olgubilim (fenomenoloji) deseni ile tasarlanmıştır. Yıldırım ve Şimşek'e (2013) göre olgu bilim deseni, farkında olduğumuz ancak ayrıntılı ve derinlemesine bir bakış açısına sahip olmadığımız durumlarla ilgilenmekte; bize tamamen yabancı olmayan buna ek olarak tam anlamını oluşturamadığımız olguları araştırmayı ön gören çalışmalar için uygun olan bir araştırma ortamı oluşturmaktır. Bu araştırmada da okul yöneticilerinin okullarda gerçekleşen denetim çalışmaları neticesinde denetim olgusu

ile ilgili yaşadıkları deneyimler sonucunda denetim olgusunu anlamlandırması metaforlar aracılığıyla ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu Türkiye'nin Güneydoğusundaki bir büyükşehir merkez ilçelerinde farklı kademe ve farklı okul türlerinde görev yapan 48 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Çalışma grubunu oluşturan okul yöneticileri maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Maksimum çeşitlilik örnekleme, belli bir yapıyı meydana getiren değişkenler arasında oluşan farklılıkları birleştirme kabiliyeti sağlar (Patton, 2014). Burada amaç aynı grubu oluşturan okul yöneticileri içerisinde farklı bakış açılarını görmek olduğu için bu yöntem tercih edilmiştir. Çalışma grubunun çeşitliliği cinsiyet, öğrenim durumu, yöneticilik yaptıkları okul kademesi ve yöneticilikteki kıdemi, yöneticilik görevi, yaş gibi özellikler ile sağlanmaya çalışılmıştır. Çalışma grubunu oluşturan okul yöneticilerinin verdikleri cevaplara göre frekansa dayalı kişisel bilgilere aşağıda yer verilmiştir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin 23'ü kadın, 25'i erkektir. Katılımcıların 28'i okul müdürü, 20'si okul müdür yardımcısı olarak görev yapmaktadır. Yönetici olarak görev yaptıkları okul kademeleri bakımından katılımcıların 23'ü ilkokul, 11'i ortaokul, 14'ü ise lisede görev yapmaktadır. Yöneticilikteki kıdemleri açısından katılımcıların 25'inin 1- 10 yıl arası, 14'ünün 11-20 yıl arası, 9'unun 21 yıl ve üstü kademeye sahip olduğu görülmüştür. Katılımcıların yaşları bakımından incelendiğinde 18'i 23-30 yaş arası, 15'i 31-40 yaş arası, 22' ise 41 yaş ve üzerindedir. Ayrıca katılımcıların öğrenim durumuna göre 40'ının lisans, 14'ünün lisansüstü mezunu olduğu görülmüştür.

Verilerin Toplanması

Araştırmada okul yöneticilerinin denetim olgusuna ilişkin görüşlerinin metaforlar aracılığıyla belirlenmesi amacıyla araştırmacılar tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu çalışma grubuna uygulanmıştır. İki bölümden oluşan görüşme formunun ilk bölümünde cinsiyet, öğrenim durumu, yöneticilik yaptıkları okul kademesi ve yöneticilikteki kıdemi, yöneticilik görevi, yaş gibi değişkenler ile katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin sorular yer almıştır. Görüşme formunun ikinci bölümünü ise metaforların veri toplama aracı olarak kullanıldığı çoğu araştırma (Aydeş ve Akın, 2016; Bozkurt ve Deniz, 2021; Demirtaş ve Kahveci, 2015; Kara, 2020; Korkmaz ve Çevik, 2018; Tüzel ve Şahin-Kalyon, 2012; Yalçın ve Erginer, 2012; Yazar vd., 2017) incelenmiş bu doğrultuda;

Denetimgibidir. Çünkü.....

şeklinde denetim kavramının benzetildiği metaforlar ve benzetilen metaforların nedeninin istendiği soru oluşturmuştur. Katılımcılardan bu cümleyi tamamlayacak şekilde metaforlar üretmeleri ve nedenini belirtmeleri istenmiştir.

Araştırma verileri toplanmaya başlamadan önce katılımcılara araştırmanın amacı açıklanmış ve verecekleri cevapların sadece bilimsel amaçlarla kullanılacağı belirtilmiştir. Ayrıca forma özel bilgilerini yazmalarına gerek olmadığı, katılımın tamamen gönüllülük esasına dayalı olduğu ifade edilmiştir. Veri toplama aşamasında 74 okul yöneticisine görüşme formu gönderilmesine rağmen eksik, hatalı ve metafor olarak kabul edilmeyen formlar araştırma sürecine dahil edilmemiş, veri analizi 54 görüşme formu üzerinden değerlendirilmiştir.

Veri Analizi

Araştırmada elde edilen verilerin analizinde içerik analizi tekniği kullanılmıştır. Yıldırım ve Şimşek'e (2013) göre içerik analizi tekniği ile birbirine benzeyen ham verileri belli temalar bağlamında bir araya getirerek, okuyucunun anlayabileceği şekilde organize edip toplanan verileri açıklayabilecek ilişki ve kavramlara ulaşılır.

Bu araştırmada metafor analizi sürecinde Saban (2004) tarafından önerilen adımlara göre okul yöneticileri tarafından geliştirilen metaforlar dört aşamada incelenmiştir. Birincisi metaforun belirli bir şekilde oluşturulup oluşturulmadığını ölçmek, ikincisi ise konunun anlaşılmasına yardımcı olup olmadığını, amaca hizmet edip etmediğini görmektir. Üçüncüsü, geliştirilen metaforların "mantıksal temeli" veya "nedeni"nin bir analizidir ve dördüncüsü, her bir metaforu metafor içindeki nedenlere göre sınıflandırmak ve ortak metaforları belirli kategoriler altında toplamak ve değerlendirmektir. Verilerin analizi sürecinde yukarıdaki dört aşamaya uygun metaforlar çalışmaya dahil edilmiştir. Bazı katılımcılar tarafından belirtilen doğru olmayan metaforlar çalışmadan çıkarılmıştır. Örneğin, denetim "*işi sağlama alma*" gibidir, şeklindeki metafor ifadesi denetim kavramını daha iyi anlamamıza katkı sağlayamadığı ve bir metafor olmadığı düşüncesi ile araştırma kapsamından çıkarılmıştır.

Araştırma kapsamına dahil edilen metaforların listesi yapılmış ve belirli ortak özelliklere sahip olan metaforlar belirli kategoriler altında toplanmıştır. Kategori oluşturma aşamasında Bilgin'inde (2006) belirttiği üzere kullanılan basamaklar, çalışmanın teorik aşamasına göre değişebilir, buna ek olarak kategorilendirme aşamasında başkaları tarafından geliştirilen kategoriler alınabilir ya da yeni bir kategori sistemi geliştirilebilir. Bu araştırmada kapsama alınan metaforlar eğitimde çağdaş denetim modellerine göre kategorize edilmiştir. Bu bağlamda bilimsel, öğretimsel, klinik, farklılaştırılmış, sanatsal ve gelişimsel denetim modelleri başlıkları altında altı farklı kavramsal kategori belirlenmiştir.

Geçerlik ve Güvenirlik

Genel olarak geçerlilik ölçme sonuçlarının doğru ölçülmesi ve amaca uygunluğunu belirtirken, güvenilirlik ölçme sonuçlarının hatalardan arınıklığını ifade etmektedir. Nitel araştırmalarda araştırmacıların bireysel fikirleri ve yorumları sürece dahil olduğu için geçerlilik ve güvenilirlik açısından sıkıntılar yaşanabilmektedir (Yıldırım, 2010). Araştırmanın bilimselliğinin sağlanabilmesi için mutlaka geçerlilik ve güvenilirliği artırıcı önlemlerin alınması gerekir.

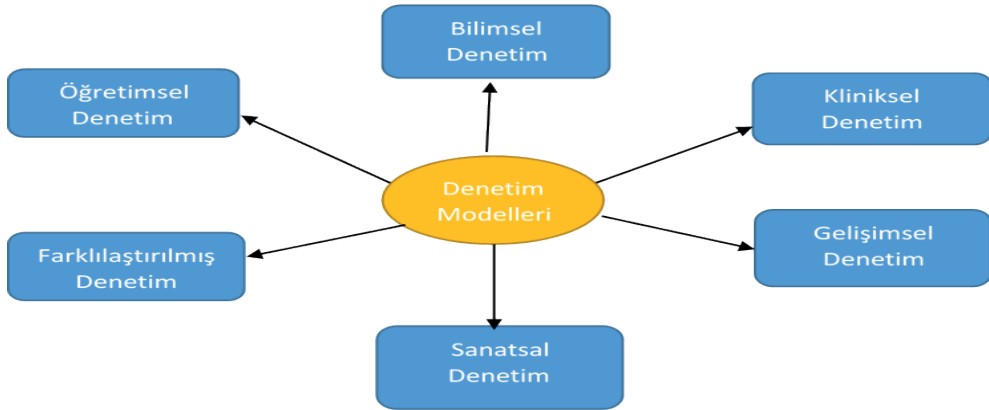
Bu çalışmada güvenilirliğini sağlamak için araştırma sonuçları eğitim yönetimi alanında farklı iki uzman tarafından incelenmiş, analiz sonuçları katılımcılar ile paylaşılmış ve bulgular sunulurken katılımcı görüşlerinden doğrudan alıntılar verilmiştir (Ekiz, 2020). Uzman görüşü sonucu elde edilen kodlar karşılaştırılmış ve .87 oranında benzerlik belirlenmiştir. Miles ve Huberman'a (1994) göre benzerlik (Kodlayıcı güvenilirliği=Uzlaşılacak kodlama sayısı/ Tüm kodlama sayısı formülünden yararlanılmıştır) düzeyinin .80 ve üzerinde değere sahip olması kodlar arası uyum değerinin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Geçerliliği sağlamak için ise amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmış ve katılımcıların kişisel bilgileri ayrıntılı şekilde verilmiştir (Başkale, 2016).

Etik Kurul Beyanı

Bu çalışmada Gaziantep Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu tarafından 05/10/2022 tarih ve E-87841438-604.01.01-246381 sayılı etik kurul kararı ile onaylanmıştır.

Bulgular

Bu bölümde araştırmaya dahil olan okul yöneticilerinin denetim olgusuna ilişkin geliştirdikleri metaforlar ve bu metaforlara ait eğitimde çağdaş denetim modellerine göre oluşturulan kategorilere yer verilmiştir. Ayrıca oluşturulan her kategori için katılımcıların ifade ettiği doğrudan alıntılar ve frekanslar yer almaktadır. Araştırma kategorilerini oluşturan eğitimde çağdaş denetim modelleri Şekil 1'de gösterilmektedir.



Şekil 1. Eğitimde Denetim Modelleri

Araştırmanın amacı doğrultusunda okul yöneticilerinin denetim olgusuna ilişkin metaforlar üretmeleri istenmiştir. Üretilen metaforlar içerik analizine tabi tutularak benzer içerik barındıran metaforlar kategorilendirilmiştir. Denetim olgusuna ilişkin farklı denetim

modelleri altında oluşturulan metaforlar, metaforların toplandığı kategoriler ve frekans (*f*) dağılımları Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Okul yöneticilerinin ürettikleri metaforlar ve yer aldıkları kategoriler

<i>Kategori</i>	<i>Metafor</i>	<i>f</i>
Bilimsel Denetim	<i>Hakim, Kışla, Kamera, Komutan, Sıkı Yönetim, Cevap Anahtarı, Alarm, Muhasebeci, Sınav, Jandarma, Polis, Ordu, Radar, Avukat</i>	14
Klinik Denetim	<i>Doktor, Aşı, Deprem, Filtre, Araba Bakımı, Şeker, Çamaşır Makinesi, Tamirci, Büyüteç, MR Cihazı, Tuz, Toprak Analizi</i>	12
Farklılaştırılmış Denetim	<i>Köprü, Terazı, Klavye, Otomobil, Elektrik Şalteri, Yapıştırıcı, Kapı,</i>	7
Gelişimsel Denetim	<i>Teknoloji, Fabrika, Spor, Psikoloji, Psikolog,</i>	5
Öğretimsel Denetim	<i>Öğrenen örgüt, Aile, Kitap, Beyin, Tarihçi,</i>	5
Sanatsal Denetim	<i>Aşk, Sanatçı, Kalem, Gökkuşuğu, Vicdan</i>	5
Toplam		48

Tablo 1 incelendiğine okul yöneticilerinin ortaya koydukları metaforların yoğun bir şekilde “Bilimsel Denetim” kategorisinde olduğu buna karşın üretilen metaforların “Sanatsal Denetim”, “gelişimsel Denetim” ve “Öğretimsel Denetim” kategorilerinde daha sınırlı bir düzeyde olduğu görülmektedir.

Bilimsel Denetim Modeli

Bu kategori incelendiğinde okul yöneticilerinin denetimi bilimsel denetim modeline daha uygun olarak algıladıkları ve bu algıdan yararlanılarak bazı metaforlar oluşturdukları görülmektedir ($f=14$). Bilimsel denetim modeline göre bireylerin beklentilerinin göz ardı edildiği önceden belirlenen kıstaslara göre sürecin işlemesi gerekir (Akan, 2020). Bu kapsamda ast üst ilişkilerinin hakim olduğu, yapılacak işlerin, görevlerin önceden belli olduğu, bürokratik anlayışın baskın olduğu anlayış çerçevesinde belirtilen metaforlar bu kategori altında sınıflandırılmıştır. Aşağıda okul yöneticilerinin ürettikleri bilimsel denetim kategorisine giren bazı metaforlara ilişkin doğrudan alıntılara ve katılımcı özelliklerine yer verilmiştir.

Denetim hâkim gibidir. Çünkü sorgular. (Y21, Kadın)

Denetim komutan gibidir. Çünkü disiplin kazandırır. (Y15, Erkek)

Denetim alarm gibidir. Çünkü bizi aniden uyandırır ve her şeye hazırlıklı olmamızı sağlar. (Y10, Kadın)

Klinik Denetim Modeli

Bu kategori incelendiğinde okul yöneticilerinin denetim olgusunu, klinik denetim modeline göre yoğun şekilde algıladıkları ve bu algıdan yararlanılarak çeşitli metaforlar oluşturdukları görülmektedir (f=12). Klinik denetim performans geliştirme, kişilerarası beceriler, iletişim, sorun çözme ve gözlem becerileri önemli olup planlama, gözlem ve geri bildirim aşamalarıyla öğretimi geliştirmeyi amaçlar (Stevenson, 2005). Bu kapsamda ortaya çıkan metaforlar soruna odaklı iyileştirme, geliştirmeye ve problem çözme temelinde ele alınarak ilgili kategori altında sınıflandırılmıştır. Aşağıda okul yöneticilerinin ürettikleri klinik denetim kategorisine giren bazı metaforlara ilişkin doğrudan alıntılara ve katılımcı özelliklerine yer verilmiştir.

Denetim doktor gibidir. Çünkü hasta olan vücudun organlarını reçete yazarak iyileştirir ve düzeltir. (Y30, Kadın)

Denetim çamaşır makinesi gibidir. Çünkü kirlileri temize çevirir. (Y35, Erkek)

Denetim spor gibidir. Çünkü düzenli yapıldığında faydalıdır. (Y2, Erkek)

Denetim büyüteç gibidir. Çünkü ayrıntılı inceler. (Y11, Kadın)

Farklılaştırılmış Denetim Modeli

Bu kategori incelendiğinde okul yöneticilerinin denetimi farklılaştırılmış denetim modeline uygun olarak algıladıkları ve bu algıdan yararlanılarak çeşitli metaforlar oluşturdukları görülmektedir (f=7). Farklılaştırılmış denetim uygulamalarında farklı alternatifler sunularak öğretmenlerin performansının artırılması dolayısı ile öğretmen ve öğretimin gelişiminin sağlanması amaçlanmaktadır (Aydın, 2015). Bu kapsamda farklı bileşenlerden oluşan ancak bu bileşenlerin bir bütünlük ifade ettiği metaforlar bu kategori altında sınıflandırılmıştır. Aşağıda okul yöneticilerinin ürettikleri farklılaştırılmış denetim kategorisine giren bazı metaforlara ilişkin doğrudan alıntılara ve katılımcı özelliklerine yer verilmiştir.

Denetim köprü gibidir. Çünkü geçmişle gelecek arasında bağlantı kurarak vizyon oluşturur. (Y75, Erkek)

Denetim otomobil gibidir. Otomobilin bakımları zamanında yapılırsa eksikleri giderilirse iyi yakıt alınırsa tüm parçaların çalışır durumda olması sağlanırsa otomobilden en üst düzeyde performans sağlanır ve yolda kalınmaz. Denetimin faydalı olması yönüyle otomobile benzetebiliriz. (Y65, Erkek)

Denetim toprak analizine benzer. Çünkü toprak analizinde toprağın ölçümleri yapılır ve ihtiyaç duyduğu elementler ortaya çıkarılır. Ona göre ihtiyaçlar karşılamaya çalışılır. Eğitimde denetimde eksik yönler ortaya çıkarılarak farklılıklar ve ilişkiler ortaya konularak çözüm yolları aranır. (Y69, Erkek)

Denetim yapıstırıcı gibidir. Eğitim ve öğretimin elemanlarını birleştirir. (Y55, Kadın)

Gelişimsel Denetim Modeli

Bu kategori incelendiğinde bazı okul yöneticilerinin denetim olgusunu gelişimsel denetim modeline uygun olarak algıladıkları ve bu algıdan yararlanılarak bazı metaforlar oluşturdukları görülmektedir (f=5). Gelişimsel denetim, denetlenenin gelişim seviyesine uygun bir denetleme gerçekleştirme süreci olup yönlendirici, işbirlikçi, etkileşim ve deneyime dayalı olmalıdır (Karakuş, 2010). Bu kapsamda gelişim süreçlerinin, işbirliğinin, etkileşimin ve belli deneyimlere dayalı uzmanlığın hakim olduğu anlayışa yönelik üretilen metaforlar bu kategori altında sınıflandırılmıştır. Aşağıda okul yöneticilerinin ürettikleri gelişimsel denetim kategorisine giren bazı metaforlara ilişkin doğrudan alıntılara ve katılımcı özelliklerine yer verilmiştir.

Denetim psikoloji gibidir. Çünkü denetimde insan ilişkileri ve gelişim süreci önemlidir. (Y28, Kadın)

Denetim fabrika gibidir. Çünkü işler belirli kurallara işbirliği ve etkileşime bağlı olarak sistemli bir şekilde idare edilir. (Y19, Kadın)

Öğretimsel Denetim Modeli

Bu kategori incelendiğinde okul yöneticilerinin denetim olgusunu öğretimsel denetim modeline uygun olarak algıladıkları ve bu algıdan yararlanılarak bazı metaforlar oluşturdukları görülmektedir (f=5). Çağdaş denetim yaklaşımlarından olan öğretimsel denetim, denetmenlere daha çok yol göstericilik, rehberlik, danışmanlık vb. roller kazandırmakta ve iş birliği esasına dayanmaktadır (Zepeda, 2012). Aşağıda okul yöneticilerinin ürettikleri öğretimsel denetim kategorisine giren bazı metaforlara ilişkin doğrudan alıntılara ve katılımcı özelliklerine yer verilmiştir.

Denetim teknolojik bir ürün gibidir. Çünkü gelişimi tamamlanmış gibi düşünülse de daima daha bir üst modelinin ortaya çıkarılması için gelişimsel deneyimlerin yaşanması gerekir. Süreklilik arz eden bu durum aynı zamanda kontrol etmenin, gözetim altında tutmanın ve hedeflere varma yolunda atılması gereken adımların bana göre kavramsal bütünüdür. (Y34, Kadın)

Denetim kitap gibidir. Çünkü içindeki bilgilerle aydınlanmamızı sağlar. (Y45, Kadın)

Denetim tarih gibidir. Çünkü geçmişten ders aldırıp geleceği şekillendirir. (Y31, Erkek)

Denetim beyin gibidir. Çünkü her şeyi yönetmek ve koordine etmek ister. (Y29, Kadın)

Sanatsal Denetim Modeli

Bu kategori incelendiğinde okul yöneticilerinin denetim olgusunu sanatsal denetim modeline uygun olarak algıladıkları ve bu algıdan yararlanılarak bazı metaforlar oluşturdukları görülmektedir (f=5). Sanatsal denetimde ise katı, rutin, kontrole dayalı denetim uygulamalarının ötesinde demokratik unsurlara vurgu yapan bir model olup yaratıcı süreç geliştirmeye yardım eden, nezaket, incelik barındıran, kişiler arası ilişkiler ve bireysel sezgi, tutum ve sanat becerisini destekleyen anlayış söz konusudur (Bostancı vd., 2011). Bu kapsamda sanat, estetik, duygu içerikli anlamlar barındıran metaforlar bu kategori altında sınıflandırılmıştır. Aşağıda okul yöneticilerinin ürettikleri sanatsal denetim kategorisine giren bazı metaforlara ilişkin doğrudan alıntılara ve katılımcı özelliklerine yer verilmiştir.

Denetim aşk gibidir. Çünkü heyecanlandırır: (Y3, Kadın)

Denetim sanatçı gibidir. Çünkü öğretmenlerin keşfetme, yenilik yapma, duyarlı olma gibi özelliklerini ortaya çıkarır: (Y56, Kadın)

Denetim vicdan gibidir. Çünkü erdemli davranmayı sağlar. (Y46, Erkek)

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada okul yöneticilerinin denetim olgusuna ilişkin görüşlerini metaforlar yardımı ile ortaya konulması ve ortaya çıkan metaforların hangi çağdaş denetim modelleri altında kategorilendiğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda 54 okul yöneticisinin denetim olgusuna ilişkin olarak geliştirdikleri metaforların çağdaş denetim modellerine göre kategorilendirildiğinde en çok 14 metafor ile bilimsel denetim modeli, daha sonra sırası ile 12 metafor ile klinik denetim modeli, 7 metafor ile farklılaştırılmış denetim modeli, 5 metafor ile gelişimsel denetim modeli, 5 metafor ile öğretimsel denetim modeli, 5 metafor ile sanatsal denetimin yer aldığı görülmüştür.

Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin bilimsel denetim kategorisine ilişkin daha çok metafor ürettikleri ortaya çıkmıştır. Bilimsel denetim modeli kategorisini oluşturan metaforlar incelendiğinde okul yöneticilerinin denetimi, bilimsel temele dayalı ve nesnel kurullarla yapılan otoriter bir yaklaşımı yansıtan standart bir iş olarak gördükleri anlaşılmaktadır. Bilimsel denetimle ilgili üretilen metaforlarda denetçinin etkin bir role sahip olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre okul yöneticilerinin denetim olgusunu denetlenenin ne yapacağına karar verilen, onlara ne yapacakları emredilen ve denetlenenin ne yapıp ne yapmadığını kontrol eden otoriter bir süreç olarak yorumladıkları söylenebilir. Bilimsel denetim anlayışının hakim olduğu süreçlerde en doğru yolun denetimi yapan kişinin gösterdiği yol olduğu, standartların ve beklentilerin herkes için aynı olduğu (Özgenel ve Yılmaz, 2019) önemli olanın işlerin

doğru ve etkili yapılması gerekliliği (Gökçe, 2009) olduğu anlayış söz konusudur. Bu sonuç denetlenenin süreç içerisinde kendisinden beklenen rolü oynamakla sorumlu olduğu şeklinde de yorumlanabilir. Okul yöneticilerinin denetim olgusunu bu anlayış çerçevesinde algılamalarının sebebi denetim sürecinin işleminin bürokratik anlayışa dayalı olması ve okul yöneticilerinin yeterli özerkliğe sahip olmamasından kaynaklı olabilir. Araştırma bulgularına benzer şekilde Akbaba da (2013) yaptığı araştırma sonucunda denetimin katı, belgeler üzerinden yürütülen formal bir yapıda yürütülen bir sonuç olduğunu belirtmektedir. Bu sonuç mevcut araştırmanın sonuçları ile paralellik göstermektedir.

Araştırmanın bir diğer sonucunda okul yöneticilerinin denetim olgusuna ilişkin ürettikleri metaforların önemli ölçüde klinik denetim modeli kategorisinde yer aldığı görülmüştür. Köklü ve Kunduz (2011) klinik denetimi öğretim sürecini iyileştirmek, eksiklikleri tespit etmek, eğitimcilerin mesleki gelişimlerini fark etmek, geliştirilmesi gereken yönlerinin analiz edilmesi ile ilgili olduğunu belirtmektedir. Zepeda (2016) klinik denetim sürecinde denetleyenin denetim sürecini analiz ettiği, öğretmenin güçlü ve zayıf yönlerini belirlediği ve bu bulgular ışığında öğretmene yardımcı olduğu bir süreç olarak ifade etmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin denetimi iyileştirme, performans geliştirme, eksik yönleri belirleme ve eksikleri giderme süreci şeklinde algıladıkları söylenebilir. Performans geliştirmeye ve iyileştirmeye dayalı olan bu modelin en ayırt edici özelliği denetlenen ve denetici arasında etkileşime vurgu yapması ve gelişimlerini amaçlamasıdır. Çünkü denetimde, mevcut durumun ortaya çıkarılmasında ve sorunların analiz edilerek çözüm üretilmesinde, denetçi ve denetlenene yol göstermede odak noktasıdır. Bu nedenle klinik denetim modelindeki bu özellikler denetim için gerekli, denetçi ve denetlenen açısından olumlu bir sonuç olarak yorumlanabilir.

Yine araştırma sonucunda okul yöneticilerinin farklılaştırılmış denetim, gelişimsel denetim, sanatsal denetim ve öğretimsel denetim kategorilerine yönelik metaforlar ürettikleri de görülmektedir. Okul yöneticilerinin farklılaştırılmış denetim kategorisinde, denetici ile denetmen arasında işbirliği, rehberlik ve karşılıklı etkileşim süreci odaklı metaforlar ürettikleri görülmüştür. Köybaşı vd., (2017) farklılaştırılmış denetimde süreçte işbirliğinin ön planda olması ve denetlenenlerin kendilerini değerlendirmesinin bu denetimi farklı kılan bir etken olduğunu ifade etmektedir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin denetim sürecinin öz değerlendirme, etkileşim ve rehberlik süreci temelinde ele aldıkları da söylenebilir. Diğer yandan okul yöneticilerinin denetim sürecini değişim ve dönüşüm süreci ile birlikte denetici ve denetlenenin gelişimi temelinde ele aldıkları görülmüştür. Bu kapsamda gelişimsel denetim bağlamında metaforlar ürettikleri görülmüştür. Bu metaforlara göre denetçi denetlenenin gelişim düzeyine uygun bir denetim şekli geliştirmelidir. Denetçinin denetlenen üzerinde bir otorite olmasından ziyade onun gereksinimlerine cevap verebilecek ve kişisel gelişim

düzelelerine katkı sağlayacak bir denetim uygulaması ortaya koymasına gerektiği yorumuna ulaşılabilir. Aslanargun ve arkadaşları (2013) gelişim odaklı bir denetim sürecinin okullarda etkili bir eğitim öğretim süreci oluşmasına yol açacağını belirtmektedir. Öğretimsel denetim modelinde üretilen metaforlara genel olarak bakıldığında öğretim ve öğrenme sürecine yönelik metaforlar üretildiği görülmüştür. Aydın (2014) öğretimsel denetim sürecini öğrenme-öğretim sürecinin etkili kılmak amacıyla gerçekleştirilen etkinlikler süreci şeklinde açıklamaktadır. Buna göre okullarda öğretmenin mesleki gelişiminin sağlanması, öğrenci başarısının artması gibi olumlu çıktılar öğretimsel denetim süreci ile gerçekleşebilir. Sonuç olarak öğretimsel denetim sürecinde öğretmenin kontrol edilmesinden ziyade öğrenme-öğretim sürecine yönelik becerilerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılması gerektiği söylenebilir.

Son olarak sanatsal denetim modeli kategorisinde okul yöneticileri tarafından üretilen metaforlar incelendiğinde, okul yöneticilerinin denetimi, sert, otomat ve kontrole dayalı denetim olmaktan ziyade, denetlenenlere, anlayış, nezaket ve incelik yaklaşımı önemseyen, bir süreç olarak algıladıkları anlaşılmaktadır. Eisner (2002) sanatsal denetimin insan ilişkilerine önem veren, bütüncül denetim modeli ortaya koyan, doğaçlama şekilde geliştiğinde sınıfta etkin sonuçlar ortaya koyduğunu ifade etmektedir. Ancak sanatsal denetimin düşük düzeyde algılandığı görülmüştür. Bu durumun genel olarak okullarda gerçekleşen denetim sürecinin formal olması, kontrole dayalı olması, eğitim sisteminin bürokratik yapısından kaynaklı olabilir.

Araştırma sonucunda bazı okul yöneticilerinin zihinlerinde denetimin negatif yönleriyle (otoriter, emir komuta zinciri, aşırı bürokratik...) algılandığı gözlemlenmiştir. Bu algıların farklılaşması için denetim kavramının daha iyi anlaşılmasını sağlayacak farkındalığı artırıcı eğitimler düzenlenebilir. Araştırma sonucunda denetimin nezaket, incelik gibi estetik yönlerinin daha düşük oranlarda algılandığı görülmüştür. Bu noktada denetleyen veya denetlenen kişilere gerekli özgür, demokratik ve özerklik sağlanarak bu becerilerin gelişmesine yönelik ortamlar sağlanabilir. Araştırmada okul yöneticilerinin yoğun olarak denetim sürecini tek yönlü, otokratik bir süreç olarak algıladıkları görülmüştür. Bu doğrultuda okul yöneticilerinin bu algılarını değiştirecek denetimin iletişim, etkileşim ve rehberlik boyutlarını daha çok benimseyecek denetim uygulamalarına yer verilmesi gerektiği önerilebilir. Araştırma sonucunda denetim sürecinin genel olarak iş ve işlemlerin takip edildiği sonuç odaklı bir anlayışın söz konusu olduğu algısı gözlenmiştir. Bu kapsamda daha çok sürecin geliştirilmesine yönelik denetim uygulamalarının gerçekleştirilmesi, sistemin eksik veya zayıf yönlerinin tespit edilerek iyileştirilmesi, öğretmenin mesleki gelişiminin sağlanmasına yönelik çalışmaların ön plana çıkarılmasına yönelik uygulamalara yer verilmesi gerektiği önerilebilir.

Yazar Katkı Oranı

Yazar çalışmada başka bir yazarın katkısı olmadığını ve çalışmanın son halini okuduğunu ve onayladığını beyan etmektedir.

Etik Kurul Beyanı

Bu çalışmada Gaziantep Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu tarafından 05/10/2022 tarih ve E-87841438-604.01.01-246381 sayılı etik kurul kararı ile onaylanmıştır.

Çatışma Beyanı

Yazar çalışma kapsamında herhangi bir kurum veya kişi ile çıkar çatışması bulunmadığını beyan etmektedir.

Kaynakça

- Akan, D., (2020). Eğitimde denetim modelleri. Sağır, M. & Göksoy, S. (Ed.). *Eğitimde denetim ve değerlendirme* içinde (ss.145-169). Pegem Akademi.
- Akan, D., Yalçın, S., & Yıldırım, İ. (2014). “Okul Müdürü” kavramına ilişkin öğretmenlerin metaforik algıları. *İlköğretim Online*, 13(1), 169-179.
- Akbaba, A. (2013). Okul müdürlerinin, eğitim müfettişlerinin denetim olgusu ve süreçleriyle ilgili algısı. *Electronic Turkish Studies*, 8(12), 1-14.
- Akyel, R. & Köse, H. Ö. (2010). Kamu yönetiminde etkinlik arayışı: Etkin kamu yönetimi için etkin denetimin gerekliliği. *Türk İdare Dergisi*. 466, 9-45.
- Aras, D. P., Erdoğan, İ. C., & Sabancı, A. (2021). Okul müdürlerinin ve öğretmenlerin okul müdürlerinin ders denetimine ilişkin algıları: Metafor çalışması. *e-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 151-172. <https://doi.org/10.19160/e-ijer.970558>
- Arslan, M. M. (2006). Metaforik düşünme ve öğrenme yaklaşımının eğitim-öğretim açısından incelenmesi. *Milli Eğitim*, 35(171), 100-108.
- Aslanargun, E., Kılıç, A. & Eriş, M. (2013). Eğitim denetmenlerine yönelik öğretmen bakış açısını belirleme ölçeği geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 21(4), 1419-1430.
- Aydeş, S. S. & Akın, U. (2016). Okul yöneticilerinin öğretmenlere yönelik metaforik algıları. *Sakarya University Journal of Education*, 6(3), 20-39. <https://doi.org/10.19126/suje.22017>
- Aydın, İ. (2015). *Öğretimde denetim*. Pegem Akademi.
- Aydın, İ. (2016). *Öğretimde denetim*. Pegem Yayıncılık.
- Aydın, İ. (2020). *Öğretimde denetim durum saptama değerlendirme ve geliştirme*. Pegem Akademi.
- Aydın, M. (2014). *Çağdaş eğitim denetimi*. Gazi Kitabevi.
- Balcı, A., Demirkasimoğlu, N., Erdoğan, Ç., & Akın, U. (2011). Turkish teachers' and supervisors' metaphorical perceptions about supervisors. *International Research Journals*, 2(10), 1602-1610.
- Başar, H. (2004). *Okulda denetim*. Y. Özden (Ed.) Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Başkale, H. (2016). Nitel araştırmalarda geçerlik, güvenilirlik ve örneklem büyüklüğünün belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 9(1), 23-28.

- Beycioğlu, K., & Dönmez, B. (2009). Eğitim denetimini yeniden düşünmek. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(2), 71-93.
- Bilgin, N. (2006). *Sosyal bilimlerde içerik analizi, teknikler ve örnek çalışmalar*. Siyasal Kitabevi.
- Bostancı, A. B., Bulut, M. Ş. & Özbey, H. (2011). Öğretmen denetiminde sanatsal denetim yaklaşımının uygulamasına yönelik öğretmen ve denetmen görüşleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22, 238-254.
- Bozkurt, A. T., & Deniz, E. N. (2021). Okul yöneticilerinin yöneticilik kavramına ilişkin algılarının metaforlar yoluyla incelenmesi. *Muallim Rifat Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(1), 74-91.
- Bozkurt, E., & Karabıyık, İ. (2003). *Türk milli eğitiminde denetim sistemi sorunları ve çözüm önerileri: Türk milli eğitim teftiş sisteminde yapılanma sorunu*. Temsen Yayınları.
- Bulut, Z. A. (2004). İşletmelerde performans değerlendirme çalışmaları ve uygulanan yöntemler. *Mevzuat Dergisi*, 7(7), 1-10.
- Carkit, C. (2022). Metaphoric perceptions of secondary school students towards the thinking education course. *International Online Journal of Educational Sciences*, 14(1),1-13. <https://doi.org/10.15345/ijoes.2022.01.001>
- Demirtaş, Z., & Kahveci, G. (2015). Öğretmen adaylarının denetim, denetmen ve denetlenen kavramlarına ilişkin metaforik algıları. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, (11), 23-58.
- Eisner, E. W. (2002). *The arts and the creation of mind*. Yale University Press.
- Ekiz, D. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemleri: Yaklaşım, yöntem ve teknikler*. Anı Yayıncılık.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2014). *Denetim ve öğretimsel liderlik gelişimsel bir yaklaşım*. (M. B. Aksu ve E. Ağaoğlu, Çev). Anı Yayıncılık
- Gökçe, A. T. (2009). Bilimsel yönetim anlayışında denetim. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18, 74-89.
- Güneş, A. ve Fırat, M. (2016). Açık ve uzaktan öğrenmede metafor analizi araştırmaları. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 2(3), 115-129.
- Güven, B. & Güven, S. (2009). İlköğretim öğrencilerinin sosyal bilgiler dersinde metafor oluşturma becerilerine ilişkin nicel bir inceleme. *Kastamonu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(2), 503-512.
- Hacıfazlıoğlu, Ö., Karadeniz, Ş., & Dalgıç, G. (2011). Okul yöneticilerinin teknoloji liderliğine ilişkin algıları: metafor analizi örneği. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 97-121.

- İlğan, A. (2017). *Öğretmenlerin mesleki gelişimi ve denetimi*. Anı Yayıncılık.
- Kara, M. (2020). Pedagojik formasyon programı öğrencilerinin öğretmen ve ideal öğretmen algıları: Bir metafor çalışması. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 11(21), 111-132.
- Karadağ, A. G. Ö. (2003). Türkçe eğitiminde anlatım tarzları. *Türklük Bilimi Araştırmaları*, (13), 79-92.
- Kara, M., & Bozbayındır, F. (2019). Aday öğretmenlerin okul kavramına ilişkin algıları: Bir metafor çalışması. *Anatolian Turk Education Journal*, 1(1), 18-34.
- Karakul, S. (2015). Hukuki ve idari denetim ölçütü olarak iyi yönetim ilkeleri. *Ombudsman Akademik*, (3), 61-105. <https://doi.org/10.32002/ombudsmanakademik.439668>
- Karakuş, M. (2010). Çağdaş denetim yaklaşımları. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(2), 180-200.
- Kasapçopur, A. (2007). *Avrupa Birliği ülkelerinde eğitim denetimi*. Ankara: MEB Teftiş Kurulu Başkanlığı Yayını.
- Köklü, M. (1996). Etkili denetim. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 6(6), 259.
- Köklü, M., & Kunduz, E. (2011). İlköğretim müfettişlerinin çağdaş eğitim denetimi ilkelerine ve kliniksel denetime yönelik davranışlarına ilişkin öğretmen algıları. *e-Journal of New World Sciences Academy Education Sciences*, 6(1), 621-631.
- Korkmaz, M., & Çevik, M. S. (2018). Ortaokul öğretmenlerinin müdür kavramına ilişkin metaforik algıları. *Journal of Theoretical Educational Science*, 11(4), 973-1002. <https://doi.org/10.30831/akukeg.393339>
- Köybaşı, F., Uğurlu, C. T., & Demir, D. (2017). Çağdaş eğitim denetimi modeli olarak okullarda farklılaştırılmış denetim uygulamalarına ilişkin bir araştırma. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 15(1), 43-57.
- Levine, P. M. (2005). Metaphors and images of classrooms. *Kappa Delta Pi Record*, 41(4), 172-175.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Nikitina, L., & Furuoka, F. (2008). “ A language teacher is like...”: Examining Malaysian students’ perceptions of language teachers through metaphor analysis. *Online Submission*, 5(2), 192-205.
- Özan, M. B. & Nanto, Z. (2018). Okul yöneticilerinin gözünden geçmişten günümüze denetim. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 19-37.

- Özan, M. B., & Demir, C. (2011). Farklı lise türlerine göre öğretmen ve öğrencilerin okul kültürü metaforu algıları. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(2), 106-126.
- Özgenel, M. & Yılmaz, A. (2019). Denetim modelleri: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 13(29), 228-251. <https://doi.org/10.29329/mjer.2019.210.13>
- Pajak, E. (2003). *Honoring diverse teaching styles: A guide for supervisors*. Virginia: ASCD.
- Palmquist, R. A. (2001). Cognitive style and users' metaphors for the web: An exploratory study. *The Journal of Academic Librarianship*, 27(1), 24-32.
- Patton, M. (2014). *Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri* Bütün, M. & Demir, S.B. (Çev. Ed.). Pegem Akademi.
- Saban, A. (2004). Giriş düzeyindeki sınıf öğretmeni adaylarının "öğretmen" kavramına ilişkin ileri sürdükleri metaforlar. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*. 2(2), 131-155.
- Saban, A. (2008). Okula ilişkin metaforlar. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 55(55), 459-496.
- Sanal, R. (2002): *Türkiye'de yönetsel denetim ve Devlet Denetleme Kurulu*. TODAİE Yayınları.
- Semerci, Ç. (2007). Program geliştirme kavramına ilişkin metaforlarla yeni ilköğretim programlarına farklı bir bakış. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 31 (2), 125-140.
- Stevenson, C. (2005). Postmodernising clinical supervision in nursing. *Issues in Mental Health Nursing*, 26, 519-529.
- Sullivan, S. & Glanz, J. (2015). *Okullarda eğitim ve öğretimi geliştiren denetim*. Ünal, Ali (çev.). Anı Yayıncılık.
- Taylor, F. W. (2011). Bilimsel yönetimin ilkeleri Akın, Bahadır (çev.). Adres Yayınları.
- Türk Dil Kurumu. (2022). *Sözlük*. <https://www.tdk.gov.tr/icerik/diger-icerikler/tumsozlukler/>
- Tüzel, E., & Şahin Kalyon, D. (2017). Sınıf öğretmeni adaylarının okul yöneticilerine ilişkin metaforları. *Electronic Turkish Studies*, 12(33).
- Uğurlu, C. T. (2013). Sanatsal denetim ölçeği geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 119-134.
- Uluğ, F. (2004). *Avrupa Birliğine giriş sürecinde Milli Eğitim Teftiş Sisteminin değerlendirmesi paneli*. Minpa Matbaacılık.

- Yalçın, M., & Erginer, A. (2012). Metaphoric perception of principals in primary schools. *Journal of Teacher Education and Educators*, 1(2), 229-256.
- Yazar, T., Özekinci, B., & Lala, Ö.(2017). Öğretmen ve okul yöneticilerinin değerler eğitimi kavramına ilişkin metaforik algıları. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 5(3), 245-269.
- Yıldırım, K. (2010). Raising the quality in qualitative research. *Elementary Education Online*, 9(1), 79-92.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, K. (2004). Sanatsal denetim. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 38(38), 292-311.
- Zepeda, S. J. (2012). *Instructional supervision: Applying tools and concepts* (3rd Ed.). Larchmont, NY: Eye on Education.
- Zepeda, S. J. (2016). *Öğretim denetimi uygulama araçları ve kavramlar* (Çev Ed.. A. Balcı ve Ç. Apaydın). Pegem Akademi.

Metaphorical Perceptions of the Supervision Phenomenon by School Administrators

Extended Abstract

Introduction

In order to be a modern and strong society, education systems must be robust, dynamic, open to change, effective and efficient. Thanks to these features, education systems can more easily reach the goal of raising qualified people. To determine the effectiveness of the system and increase its efficiency, it is necessary to establish a control, management or control system. The indispensable condition for successful and good management is supervision (Karakul, 2015). The purpose of supervision in schools, which is the field of application of the education system, is to increase the level of effectiveness of the school organization. However, individuals may feel the need for change and transformation in the context of organizations, technological developments, and the expectations of societies. This situation can also affect the opinions and perceptions of individuals towards working and practicing within the organization. The phenomenon of supervision, which is accepted as a managerial process, can often be interpreted in different ways in schools in the context of purpose and practice. With the continuity of change and transformation, it may differ in the meanings and definitions related to educational supervision in the historical process. In this research, it was tried to examine the supervision phenomenon of school administrators with the metaphor method, which means metaphorical simulation. In this context, the main purpose of the research is to try to determine the opinions of school administrators about the phenomenon of supervision through metaphors. For this purpose, answers to the following questions will be sought:

1. What are the metaphors that school administrators produce regarding the phenomenon of supervision?
2. Under what conceptual categories are the metaphors produced by school administrators regarding the phenomenon of supervision collected?

Method

The research is designed with the phenomenology design, which is one of the qualitative research designs. The study group of the study consists of 48 school administrators working at different levels and different types of schools in the central districts of a metropolitan city in the southeast of Turkey. The school administrators who make up the study group were determined by the maximum diversity sampling method. The research data were collected

through a semi-structured interview form consisting of two parts. In the first part of the form, the personal characteristics of the participants are indicated by variables such as gender, education status, school level they manage and seniority in management, managerial duty, age. In the second part of the form, most of the metaphors are used as a data collection tool, “Supervision is like..... Because.....” The metaphor to which the concept of control is simulated and the question for which the reason is asked have been created. The list of metaphors included in the scope of the research was made and the metaphors with certain common characteristics were collected at certain steps. The metaphors included in this research were categorized according to control models in education. In this context, 6 different conceptual categories have been created under the headings of scientific, instructional, clinical, differentiated, artistic and developmental control models.

Results

When the data obtained in the research are analyzed, it is seen that the metaphors put forward by the school administrators are intensely in the “Scientific Audit (f=14)” category. Later, it is seen that the metaphors produced respectively are included in the category of Clinical Supervision (f=12), “Differentiated Supervision (f=7)”, “Developmental Supervision (f=5)”, “Instructional Supervision (f=5)” and “Artistic Supervision (f=5)”.

Conclusion, Discussion and Recommendations

It has been revealed that school administrators produce more metaphors related to the category of scientific supervision. According to this result, it can be said that school administrators interpret the phenomenon of supervision as the authority process in which the inspected is decided what to do, what they are ordered to do, and controls what the inspected does and does not do. The reason why school administrators perceive the phenomenon of supervision within the framework of this understanding may be due to the fact that the functioning of the audit process is based on bureaucratic understanding and school administrators do not have sufficient autonomy. As another important result of the research, it was seen that the metaphors produced by school administrators regarding the audit phenomenon were significantly included in the category of clinical audit model. Accordingly, it can be said that school administrators perceive supervision as a process of improvement, performance improvement, identifying deficiencies and eliminating deficiencies. The most distinctive feature of this model, which is based on performance development and improvement, is that it emphasizes the interaction between the supervised and the auditor and aims at their development. Because it is the focal point in auditing, revealing the current situation and analyzing the problems and producing solutions, guiding the auditor and the auditee. When the metaphors produced by school administrators in the category of artistic supervision model are examined, it is understood that school administrators perceive supervision as a process

that attaches importance to the approach to those who are supervised with understanding, courtesy and delicacy, rather than being rigid, automaton and control-based supervision. However, it was seen that artistic control was perceived at a lower level than other control models.