

Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Politikalarına İlişkin Okul Yöneticileri ve Öğretmen Görüşleri*

School Managers' and Teachers' Opinions on Supervision Policies of the Ministry of National Education

Necdet Konan**

Büşra Bozanoğlu***

Remzi Burçin Çetin****

To cite this article/ Atf için:

Konan, N., Bozanoğlu, B. ve Çetin, R.B. (2019). Milli Eğitim Bakanlığı teftiş politikalarına ilişkin okul yöneticileri ve öğretmengörüşleri. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi – Journal of Qualitative Research in Education*, 7(4), 1449-1474. doi: 10.14689/issn.2148-2624.1.7c.4s.7m

Öz. Milli Eğitim Bakanlığı, teftiş sistemini son olarak 20.08.2017 tarih ve 30160 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren MEB Teftiş Kurulu Yönetmeliği ile güncellemiştir. Bu çalışmanın amacı söz konusu yönetmelik değişikliğinin ardından, MEB teftiş politikalarına ilişkin okul yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerini belirlemektir. Bu amaçla nitel bir araştırma yürütülmesi planlanmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Malatya’da görev yapan 36 katılımcı oluşturmuştur. Araştırma verileri araştırmacılar tarafından geliştirilen “MEB Teftiş Politikalarına İlişkin Okul Yöneticileri ve Öğretmen Görüşleri” adlı yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla toplanmıştır. Araştırmadan elde edilen verilerin analizinde betimsel analiz tekniğinden yararlanılmıştır. Katılımcıların çoğu mevcut uygulamanın bu haliyle devam etmemesi gerektiğini belirtmiş, MEB teftiş politikalarının değişiminde göz önünde tutulması gereken en önemli faktör olarak “öğretmen görüşlerini” göstermiştir. Eğitim sistemimizin düzenli biçimde işlemesi, paydaşların güven sorunu yaşamaması, belirsizliklerin giderilmesi, MEB teftiş politikalarına yönelik değerlendirme sürecinin, alanında uzman yöneticiler ve okul paydaşlarının da katılımı ile yeniden gözden geçirilmesi, standart ve kalıcı politikaların oluşturulması gerekli görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Eğitim denetimi, teftiş, teftiş politikaları, denetmen, müfettiş.

Abstract. The Turkish Ministry of National Education has recently updated education supervision mechanism via the official regulation dated 20.08.2017 and number 30160. Our main motivation for this study is to reveal the opinions of school managers and teachers on supervision policies prior to this latest regulation on education supervision. Thus, a qualitative study has been designed. This study group consists of 36 participants working in Malatya during 2017-2018 academic year. The data has been collected by means of a semi structured interviewing form developed by the researchers and analyzed in terms of descriptive analysis technique. Many of the participants have stated that the supervision process should not continue in such way and underlined the fact that the most important factor for reshaping the supervision policies is the “teachers’ expectations”. In order to organize our education system properly, to build a type of stakeholders’ confidence and recover ambiguity; it is essential that the supervision policies of Ministry should be revised prior to experts’ and stakeholders’ opinions and standardized supervision frameworks should be recreated.

Keywords: Education supervision, supervision, supervision policies, supervisors

Makale Hakkında

Gönderim Tarihi: 09.09.2018

Düzeltilme Tarihi: 16.08.2019

Kabul Tarihi: 23.10.2019

* Bu çalışma 27-30 Nisan 2018 tarihlerinde Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi’nde düzenlenen X. Uluslararası Eğitim Araştırmaları Kongresinde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

** İnönü Üniversitesi, Türkiye, e-mail: necdet.konan@inonu.edu.tr ORCID: 0000-0001-6444-9745

*** Sorumlu Yazar / Correspondence: Milli Eğitim Bakanlığı, Türkiye, e-mail: bu-bozanolu@hotmail.com ORCID: 0000-0003-2223-7853

**** Milli Eğitim Bakanlığı, Türkiye, e-mail: burcincetin@gmail.com ORCID: 0000-0002-8363-7466

Giriş

Yirmi birinci yüzyıl becerileri kazanmış, yenilikçi, eleştirel düşünebilen ve ürün geliştirebilen bireyler yetiştirebilmek millî eğitim sistemimizin amaçları arasında yer almaktadır. Özellikle bilimsel ve ekonomik anlamda gelişmiş ülkelerin gerisinde kalmamak ve bunları sağlayacak nitelikli bireyler yetiştirmek ülkelerin temel eğitim politikasına yön veren unsurlardır. Bu nedenle de PISA, TIMSS, TALIS, vb. uluslararası araştırma uygulamaları ile dünya genelinde araştırmalar yapılmakta, toplanan veriler analiz edilmekte, sonuçlar yorumlanarak eğitim politikaları oluşturulmaktadır. Akıl yürütme, araştırma, sorgulama, problem çözme, yaratıcılık, eleştirel ve analitik düşünme ve karar verme gibi beceriler nitelikli bireylerde aranan özelliklerden bazılarıdır. Eğitimin, bu becerilerin kazandırılmasında önemli bir role sahip olduğu ifade edilebilir ki böylesi çağdaş becerilere sahip bireyler doğru çözümlere ulaşabilir. Güçlü ülke hedefine ulaşabilmek için bilimsel anlamda da üstün olmak gerektiği göz önüne alındığında eğitimin kritik önemi daha da belirginleşmektedir.

Geleceğin tasarlanması şeklinde ifade edilen eğitim, toplumların kendilerini yenileyerek gelişmesine olanak sağlayan en öncelikli araçtır (Koşar, 2013: 269). Eğitim olgusunu bir araç olarak meşru kılan okullar; bireylerin kişisel kapasitesini geliştirmek, inanç ve değerlerinin onaylanmasını sağlamak, çocukları yetiştirmek ve öğrencileri işe hazırlamak gibi amaçların gerçekleştirildiği öğrenme yerleridir (Toprakçı, 1995: 114). Okullar her türlü toplumsal beklenti ve sorunlarla ilgilenmek, söz konusu sorunların üstesinden gelebilmek için de kendilerini bütün yönleriyle sürekli yeniden üretmek ve öğrenen okul olmak durumundadır. Aksi halde varlık nedeni olan etkili öğrenmeyi gerçekleştiremediğinde statü ve güven kaybına uğrar (Şişman, 2013: 1). Eğitime yüklenen bu gibi hayati rollerin sonucunda eğitim sisteminin alt sistemlerinden biri olan denetimin de önemini artırmaktadır. Eğitim kurumlarının kendilerine yüklenen toplumsal yükümlülüklerini yerine getirme ve varlık nedenlerini oluşturan amaçlarını gerçekleştirme düzeylerinin belirlenmesi ise denetim süreciyle olanaklıdır (Memduhoğlu, 2012: 135). Çalışanların yasal düzenlemelere göre görevlerini yapıp yapmadıkları, herhangi bir ihmal ve dikkatsizlik gösterip göstermediklerini, kuruma zarar verecek bir durum olup olmadığını tespit etmek amacıyla müfettişler tarafından yapılan bir gözlem ya da kontrol süreci olan teftiş (Taymaz, 2010: 3), okulun etkililiğini arttırmak için kullanılan en başat araçlardandır. Eğitim sistemimizin gelişimine katkı sağlayacak en kritik öğelerden olan denetim alt yapısı, önceden kararlaştırılan eğitim ve öğretim hedeflerinin gerçekleşme derecesini belirlemeye imkân tanır (Bursalıoğlu, 2013: 126). Bu sayede okul, istenen düzeye yaklaştırılmış, sapsular engellenmeye çalışılmış ve eğitim sürecinin geliştirilmesi hedeflenmiş (Usta ve Özmen, 2017: 1546), kendine özgü yönlerini koruyarak varlığını etkili ve verimli olarak sürdürmüş olur. Bu bağlamda bakacak olursak eğitim denetiminin en önemli gerekliliği kontrol etmekten öte geliştirme odaklı bir işleve sahip olmasıdır ve eğitim sistemimizin amacına ulaşması için en gerekli unsurlardan biri haline gelmiştir (Aydın, 2013: 4). Bu nedenle denetim, eğitim sistemlerinin vazgeçilmez bir süreci olagelmıştır (Demirkasımoğlu, 2011: 24). Ancak vazgeçilmemesi, tarihi seyri içinde denetim olgusunun sorgulanmadığı veya üzerine düşen rolleri tam anlamıyla yerine getirdiği şeklinde yorumlanmamalıdır.

Türkiye’de, eğitim ve öğretim hizmetlerinin uygulanmasından ve denetiminden devlet adına sorumlu Milli Eğitim Bakanlığı (MEB)’dir. Tarihi sürece baktığımızda denetçilik görevini üstlenenler genellikle bakanlar, seçilmiş kişiler, okul müdürleri ya da başka önemli kişiler olmuştur (Aydın, 2013: 7). Kurum denetimi ve öğretmen denetimi olmak üzere iki önemli uygulamanın yürütüldüğü eğitim denetimi faaliyetleri yıllarca müfettişler (denetmen, denetçi,

maarif müfettişi) tarafından yürütülmüştür. Bununla birlikte yaşamın ekonomik, toplumsal ve siyasal yönlerinde gerçekleşen değişim eğitimi de yeniliğe götürmektedir. Toplumsal, ekonomik ve siyasal yaşamda değişen dengeler doğal olarak eğitim alanına da yansımaktadır (Aydın, 2011: 36). Bu da eğitim ve denetim alanında sürekli bir devinim ve değişimin görülmesini ve yeniliği de beraberinde getirmiştir. Müfettişler; 2010 yılına kadar “ilköğretim müfettişi” olarak çalışmışlar, 2010-2011 yıllarında “eğitim müfettişi” 2012-2013 yıllarında “il eğitim denetmeni” 2014 yılından itibaren “maarif müfettişi” olarak çalışmaktadırlar. “Bakanlık müfettişleri” de önce “Bakanlık denetçisi” sonra “maarif müfettişi” yapılmışlardır. Son olarak 20.08.2017 tarih ve 30160 sayılı Resmî Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği ile güncellenmiş ve bir önceki uygulamanın çeşitli boyutlarını yeniden ele almıştır. Buna göre daha önce Müsteşara bağlı olarak konumlandırılan Teftiş Kurulu Başkanlığının yeniden Bakanla bağlanması, Bakanlık tarafından veya Bakanlığın denetiminde sunulan hizmetlerin rehberlik ve denetimini sağlamak amacıyla gerekli görülen illerde Bakan onayı ile Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı Çalışma Merkezi kurulabilmesi, okul ve kurumların denetiminin üç yılda bir periyodik olarak yapılması esasları gibi bir dizi değişikliği içermektedir. Teftiş Kurulu Başkanlığı, başkan, başkanlık birimlerinde ve çalışma merkezlerinde görevli bakanlık maarif müfettişi ve müfettiş yardımcılarında oluşmaktadır.

Bu mevzuat gereği Maarif müfettişleri, il müdürlüklerine bağlı olarak il müdürünün vereceği görevleri yapmakla yükümlüdür. Bakanlık merkez teşkilatındaki beş yüz kişilik çekirdek kadro, eğitim bölgeleri ve tüm Türkiye'ye denetim ve teftiş hizmeti verecektir. Ancak bu az sayıdaki bakanlık müfettişlerinin tüm Türkiye'deki eğitim çalışanlarının denetlemelerini ve gerektiğinde soruşturmalarını yerine getirmelerini beklemek fazlaca iyimser bir tutum olacaktır. Dolayısıyla illerde görev yapan maarif müfettişleri rehberlik, denetim, araştırma, inceleme, soruşturma ve ön inceleme yapma görevini yerine getirmeye devam edecektir. Açıklamalardan anlaşılacağı gibi, yeni yapılanmaya göre, illerde kalan maarif müfettişleri, il müdürlüklerine bağlı olarak inceleme, araştırma, rehberlik hizmetleri ile il müdürünün vereceği diğer görevleri yapacaklar, soruşturma görevlerine de doğal olarak devam edeceklerdir (Yurdakul ve Tok, 2017:5010). Yeni düzenlemeyle maarif müfettişlerinin görev ve sorumluluklarındaki bu değişim doğal olarak yeni sorunları da beraberinde getirmiştir.

Araştırma geliştirme faaliyetlerinin günden güne arttığı ve yaygınlaştığı dünyada eğitimde araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yoğunlaşması gereken bir alandır (Yılmaz, Altun, Uygun ve Hoşgörür, 2016: 47). Aydın ve Uysal'ın (2014: 192) yaptığı araştırmada alan yazında en çok araştırılan konu başlıklarının eğitim politikaları olduğu belirtilmiştir. Çiçek Sağlam ve Aydoğmuş (2016) ise yapmış oldukları çalışmada Türkiye'de son zamanlarda eğitimde denetim sisteminin yapısı üzerinde sıkça değişiklikler yapılmaya başlandığına, yakın zamanda okul içi denetimi ön plana çıkarmaya yönelik girişimlerin var olduğuna ve Gelişmekte olan ülkelerde süreç tam ve doğru işlemediğinden bu uygulamanın olumlu yanları olabileceği gibi olumsuz yanları da olabileceğine dikkat çekmişlerdir. Tonbul ve Baysülen (2017) ise okul müdürlerinin ders denetimi görevine ilişkin yapmış oldukları araştırmada okul müdürü, öğretmen ve maarif müfettişlerinin bundan sonraki süreç ile ilgili beklentilerinin maarif müfettişlerinin öğretmenlere mesleki rehberlik yapmaya devam etmeleri ancak, okul müdürlerinin ders denetimi konusunda hizmet içi eğitimler alması ve objektif değerlendirme araçlarının oluşturulması sonucuna ulaşmıştır. Öte yandan son yıllarda yapılan pek çok çalışmada (Aktaş ve Şahin, 2015; Çiçek Sağlam ve Aydoğmuş, 2016; Demirtaş ve Akarsu, 2016; Gül, 2017; Kurum ve Çınkır, 2017) denetim sistemimizin yapı ve işleyişine ilişkin sorunlar olduğu ve tarafların bunlardan olumsuz etkilendiğine değinilmiştir.

MEB eğitim politikalarına yönelik yaptığı değişimlerin ve etkilerinin bilimsel bir zeminde araştırılması, geliştirilen politikaların değerlendirilmesi, uygulayıcılara ve araştırmacılara bu doğrultuda geri bildirim sunulması alana getirilecek önemli bir katkıdır. Bu açıdan eğitim sisteminin paydaşları olan yöneticilerin ve öğretmenlerin bakış açısıyla MEB Teftiş politikalarının değerlendirilmesi önemli görülmektedir. Politika uygulayıcıları olarak önemli bir konuma sahip olan okul yöneticileri ve öğretmenlerin teftiş politikaları ve müfettişlerin görev alanları ile ilgili son değişikliklerle ilgili görüşlerinin ortaya konduğu ve bu görüşler doğrultusunda çözüm önerilerinde bulunduğu bu araştırmadan elde edilen sonuçların alana katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Ayrıca bu araştırmada Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliğinde yer alan uygulamalara ilişkin okul yöneticileri ve öğretmenlerin süreci nasıl değerlendirdiğini ve mevcut uygulamaya yönelik yorumlarını ortaya çıkararak, sürecin daha etkili yürütülmesine yönelik öneriler geliştirilmesi öngörülmüştür.

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın temel amacı 20.08.2017 tarih ve 30160 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği değişikliğinin ardından, MEB teftiş politikalarına ilişkin okul yöneticileri ve öğretmen görüşlerini incelemektir. Bu amaçla aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Okul Yöneticileri ve öğretmenlerin, Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliğinde yer alan Maarif Müfettişlerinin yetki, görev ve sorumluluklarında gerçekleşen değişimlere ilişkin görüşleri nelerdir?
2. Okul Yöneticileri ve öğretmenlerin, Teftiş Kurulu Başkanlığının yeniden Bakana bağlanması, Bakan onayı ile gerekli görülen illerde Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı Çalışma Merkezi kurulabilmesi ve kaldırılabilmesine ilişkin görüşleri nelerdir?
3. Okul Yöneticileri ve öğretmenlerin, MEB teftiş politikalarının değişiminde göz önünde tutulması gereken faktörler ve ideal eğitim denetiminin nasıl olması gerektiği hakkındaki önerileri nelerdir?

Yöntem

Araştırmanın Modeli

Araştırma nitel araştırma yöntemlerinden fenomenoloji deseniyle gerçekleştirilmiştir. Nitel araştırma, olguları veya olayları doğal ortamları içerisinde çok yönlü ve uzun süreli bir şekilde derinlemesine incelemeyi gerektirir (Saban ve Ersoy, 2016). Fenomenoloji deseni ise gerçekliği bireysel bakış ve deneyimlerde arayan bir akım olarak geliştirilmiştir (Ersoy, 2016: 53). Fenomenoloji deseni farkında olduğumuz ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır. Fenomenolojik araştırmalar nitel araştırmanın doğasına uygun olarak kesin ve genellenebilir sonuçlar ortaya koymayabilir. Ancak bir olguyu daha iyi tanımanıza ve anlammanıza yardımcı olacak sonuçlar sağlayacak örnekler, açıklamalar ve yaşantılar ortaya koyabilir. Bu yönüyle hem bilimsel alan yazına hem de uygulamaya önemli katkılar getirebilir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 78). Betimleyici fenomenoloji ve yorumlamacı fenomenoloji olmak üzere iki farklı biçimde ele alan fenomenolojik araştırmalar, kişilerin

deneyimlerini ortaya çıkarmaya hedeflemektedir ancak betimleyici fenomenolojinin temel amacı insanların algı ve deneyimlerini betimlemektir. Yorumlayıcı fenomenoloji ise günlük oluşumlardaki gizlenmiş anlamlara odaklanmaktadır (Ersoy, 2016: 59). Bakanay ve Çakır (2016: 6) “Husserl’in fenomenolojik yaklaşımının özünde deneyimleri açıklamaktan ziyade tanımlama olduğundan betimsel fenomenoloji olarak da isimlendirildiğini” belirtmektedir. Bu bağlamda araştırmada okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşlerine, deneyimlerine ve deneyimlere yükledikleri anlamlarda ortak özellikler ile deneyimlerin yapısı ve özü tanımlamaya çalışıldığı için betimleyici fenomenolojik araştırma deseni kullanılmıştır.

Çalışma Grubu

Araştırmada, amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme zengin bilgiye sahip olduğu düşünülen durumların derinlemesine çalışılmasına olanak sağlar, olgu ve olayların keşfedilmesinde ve yorumlamasında yararlı olur (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 135). Maksimum çeşitliliğe dayalı bir örneklem oluşturmada amaç, ortaya konulmak istenen problem, süreç ve olayla ilgili farklı bakış açılarını yansıtan durumların seçilmesinin istenmesidir (Creswell, 2013: 292). Çalışmada maksimum çeşitlilik örnekleme tekniği kullanılma nedeni ise çalışma grubunun çeşitliliğinin sağlanması ve detaylı veri toplanmasının amaçlanmasıdır. Bu sayede araştırma ile ilgili tarafların (yönetici ve öğretmen) niteliklerinde gözlenen çeşitlilik en yüksek düzeyde yansıtılabilmektedir. Buna göre maksimum çeşitliliği sağlamak üzere Malatya ilinde görev yapan farklı öğrenim düzeyi, okul türü ve branşlardan 20 yönetici ve 16 öğretmen çalışma grubuna alınmıştır. Katılımcıların belirlenmesinde gönüllülük esasına uygun hareket edilmiş ve her bir katılımcıya isimlerinin çalışmanın hiçbir evresinde kullanılmayacağı belirtilmiştir. Katılımcılar kod isimler verilmiştir. Katılımcılara ilişkin bilgiler Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1.

Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler

Kod	Cinsiyet	Öğretmenlik Kıdemi	Yöneticilik Kıdemi	Öğrenim Düzeyi	Branş	Okul Türü
Hasan	Erkek	19	4	Lisans	Anaokulu	Anaokulu
Ahmet	Erkek	17	4	Lisans	Sınıf	İlkokul
Mehmet	Erkek	21	12	Lisans	Sınıf	Ortaokul
Mustafa	Erkek	35	10	Lisans	Tarih	Ortaokul
Hüseyin	Erkek	21	3	Lisansüstü	Sınıf	İlkokul
İbrahim	Erkek	14	3	Lisans	Sınıf	İlkokul
Ali	Erkek	10	3	Lisans	Matematik	Ortaokul
Ayşe	Kadın	22	2	Lisans	Fen Bilimleri	Ortaokul
Yusuf	Erkek	17	2	Lisansüstü	Matematik	Ortaokul
İsmail	Erkek	17	2	Lisansüstü	Matematik	Ortaokul
Osman	Erkek	10	4	Lisansüstü	Sınıf	İlkokul
Sinan	Erkek	24	11	Lisansüstü	Edebiyat	Ortaöğretim
Süleyman	Erkek	12	6	Lisansüstü	Anaokulu	Anaokulu
Fatih	Erkek	17	7	Lisansüstü	Bilişim Teknolojileri	Ortaokul
Emre	Erkek	23	2	Ön lisans	Sosyal Bilgiler	Ortaokul
Emrah	Erkek	10	3	Lisansüstü	Matematik	Ortaokul
Hakan	Erkek	10	3	Lisansüstü	İngilizce	Ortaöğretim
Ender	Erkek	12	4	Lisans	Edebiyat	Ortaöğretim

Tablo 1. (Devam)

Bekir	Erkek	12	10	Lisans	Rehberlik	Ortaokul
Fatma	Kadın	15	3	Lisansüstü	Türkçe	Ortaokul
Arzu	Kadın	4		Lisans	Matematik	Ortaokul
Burhan	Erkek	12		Lisans	Türkçe	Ortaokul
Yeşim	Kadın	13		Lisans	Sınıf	İlkokul
Cem	Erkek	6		Lisans	Matematik	Ortaokul
Esra	Kadın	16		Lisans	Türkçe	Ortaokul
Eda	Kadın	20		Lisans	Sınıf	İlkokul
Burak	Erkek	25		Lisans	Fen Bilimleri	Ortaokul
Mahmut	Erkek	10		Lisans	İngilizce	Ortaokul
Emine	Kadın	16		Lisans	Müzik	Ortaokul
Ömer	Erkek	11		Lisansüstü	Sınıf	İlkokul
Ekrem	Erkek	17		Lisans	Türkçe	Ortaokul
Özlem	Kadın	13		Lisans	İngilizce	Ortaöğretim
Sema	Kadın	11		Lisans	Fen Bilimleri	Ortaokul
Suna	Kadın	9		Lisansüstü	İngilizce	Ortaöğretim
Osman	Erkek	11		Lisansüstü	Türkçe	Ortaokul
Burcu	Kadın	11		Lisans	Türkçe	Ortaokul

Tablo 1’de görüldüğü gibi çalışma grubuna dâhil edilen okul yöneticileri ve öğretmenlerin cinsiyet, öğretmenlik kıdemi, yöneticilikteki kıdemi, öğrenim düzeyi, branşı ve okul türü değişkenleri bağlamında çeşitlilik göstermektedir. Buradaki amaç, küçük bir çalışma grubu oluşturmak ve bu katılımcılarla, çalışılan probleme taraf olabilecek bireylerin çeşitliliğini maksimum derecede sağlamaktır. Teftiş politikalarının değişiminden birinci dereceden etkilenen ve uygulayıcı konumundaki yönetici ve öğretmenlerin görüş ve deneyimleri ile detaylı bir araştırma gerçekleştirmek hedeflenmiştir. Burada genelleme yapmak için çeşitlilik sağlamak hedeflenmez aksine, çeşitlilik gösteren durumlar arasında ortak ya da paylaşılan olguların ve ayrılıkların olup olmadığını bulmaya çalışmak ve çeşitliliğe göre problemin farklı boyutlarını çıkarmak hedeflenir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 137). Bu çeşitliliğin araştırmada incelenen olguya yönelik betimleme ve anlamlandırmaları yorumlamada katkı sağlayacağı gibi detaylı veri toplayabilmek için de faydalı olacağı düşünülmektedir.

Veri Toplama Aracı

Araştırmada sistematik ve derinlemesine bilgiye ulaşmak amacıyla, araştırmacılar tarafından uzman görüşü alınarak oluşturulan yarı yapılandırılmış görüşme formu tercih edilmiştir (Miles ve Huberman, 2015: 34; Yıldırım ve Şimşek, 2013: 150-151). Veri toplama aracının geliştirilmesi sürecinde 20.08.2017 tarih ve 30160 sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe giren Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği ve eğitim denetimi ile ilgili alan yazın incelenmiştir. Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu tercih edilmesinde en önemli etken, katılımcıların görüşme esnasında verdikleri cevapların altında yatan nedenleri derinlemesine irdeleyebilmek ve sürece bağlı olarak katılımcılara yeni sorular yöneltebilmektir. Görüşme formunda yer alan sorulara ilişkin görüşmeler esnasında sondalar kullanılarak daha derinlemesine veriler açığa çıkarılmaya çalışılmıştır. Yüz yüze yapılan görüşme süreci başlangıcında, görüşülen kişiye çalışmanın amacı, içeriği ile tahmini görüşme süresi konularında bilgi verilerek, gizlilik konusunda kodlama kullanılacağı ile ilgili güvence verilerek, soruların içten ve samimi olarak cevaplanması sağlanmaya çalışılmıştır. Görüşme formunun hazırlanması sürecinde 20.08.2017 tarih ve 30160 sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe giren Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği ile değişen maddelerle ilgili alanyazın

incelenmesi ve kavramsal çerçeveye dayalı hareket edilmesi ile araştırmanın geçerliği artırılmıştır.

Verilerin Toplanması ve Çözümlemesi

Araştırmacılar tarafından çalışma grubu üyeleri ile yüz yüze görüşmeler yapılarak, görüşmecilerin görüşme formundaki sorularla ilgili görüşleri alınmış, görüşme esnasında 16 öğretmen ve 20 okul yöneticisi katılımcıyla görüşmeler yapılmıştır. Katılımcılarla yapılan görüşmeler yaklaşık 25-30 dakika sürmüştür. Gerekli durumlarda katılımcılara görüşmenin sonunda sorular yöneltilerek verdikleri cevapların yüzeysel olmaması sağlanmaya çalışılmıştır. Katılımcılardan yapılacak görüşmeleri ses kaydına almak için izin istenmiş ve izin veren katılımcılarla yapılan görüşmeler ses kaydına alınırken izin vermeyen katılımcıların araştırma sorularına verdikleri cevaplar görüşme esnasında yazıya geçirilmiştir. Bilimsel çalışmaların en önemli kıstaslarından biri çalışmanın inandırıcılığıdır. Bu durum karşımıza geçerlik ve güvenilirlik olarak çıkmaktadır. Görüşmeler mümkün olduğunca uzun tutulmaya çalışılmış, görüşme sonucunda ortaya çıkan veriler kayda geçirilerek katılımcıların onayına sunulmuş bu şekilde araştırmanın inandırıcılığı, aktarılabilirliği/transfer edilebilirlik, tutarlılığı ve teyit edilebilirliği sağlanmaya çalışılmıştır. Bu doğrultuda bu çalışmada iç geçerlik (inandırıcılık) uzun süreli etkileşim, derin odaklı veri toplama, uzman incelemesi ve katılımcı teyidi ile sağlanmaya çalışılırken dış geçerlik (aktarılabilirlik) ayrıntılı betimleme ve amaçlı örnekleme yöntemi kullanılarak sağlanmaya çalışılmıştır. Bunun yanı sıra iç güvenilirlik için tutarlık incelemesi (birden fazla araştırmacının aynı olguyu ölçmesi), dış güvenilirlik için ise teyit incelemesi ve katılımcı ifadelerine yorum katılmadan olduğu gibi aktarımı gerçekleştirilmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 299).

Araştırmadan elde edilen verilerin analizinde betimsel analiz tekniğinden yararlanılmıştır. Nitel veri analizlerinde en çok karşılaşılan kavramlardan biri betimleme denilebilir. Dört basamaktan oluşur; betimsel analiz için çerçeve oluşturma, tematik çerçeveye göre verilerin işlenmesi, bulguların tanımlanması ve yorumlanmasıdır. Öncelikle toplanan veriler sistematik ve açık bir biçimde betimlenir, daha sonra yapılan bu betimlemelerin açıklanıp, yorumlanması, neden-sonuç ilişkilerinin irdelenmesi ve birtakım sonuçlara ulaşılması sağlanır. Betimsel analizde asıl amaç olayı olduğu gibi özetlemek olduğu için alıntılara da yer verilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 256). Verilerin yorumlanmasında en fazla ve en az tekrar eden cevaplar yorumlanarak araştırma bulguları oluşturulmuştur, genelleme yapılmamıştır. Nitel araştırmalarda genelleme, araştırmacının yaptığı çalışmaya benzer çalışma yapan başka bir araştırmacı tarafından yapılabilir (Büyüköztürk, Kılıç-Çakmak, Akgün, Karadeniz, Demirel, 2013: 244). Araştırmanın güvenilirliği açısından verilerin analizi iki araştırmacı tarafından bağımsız şekilde gerçekleştirilmiştir. İki kodlayıcının görüşleri Miles ve Huberman'ın (1994) P(Uzlaşma yüzdesi)=Na(Görüş Birliği)/Na(Görüş Birliği)+Nd(Görüş Ayrılığı)x100 güvenilirlik formülü kullanılarak hesaplanmıştır. Bu hesaplama sonrasında kodlayıcılar arası güvenilirlik katsayısının %88 olduğu görülmüştür. Ölçüm güvenilirliği formülüne göre kodlayıcılar arasındaki uyum yüzdesinin yüksek olması, ölçüm güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir (Stemler, 2001). Bu çalışmada da, güvenilirlik katsayısı %88 olarak hesaplandığı için, çalışmada yapılan kodlamanın güvenilir olduğu söylenebilir (Miles ve Huberman, 2015: 64). Son olarak bir araya gelinerek gerekli görüş alışverişinin yapılması ile analizlere son şekli verilmiştir.

Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın genel amacı doğrultusunda oluşturulan alt problemlere yanıt bulmak amacıyla yapılan görüşmeler sonucunda ulaşılan bulgulara ve bulgular sunulurken katılımcıların belirttikleri görüşlerden doğrudan alıntılar yapılmış, bu bulgulara ilişkin yorumlara yer verilmiştir.

1. Okul Yöneticileri Ve Öğretmenlerin, Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliğinde Yer Alan Maarif Müfettişlerinin Yetki, Görev Ve Sorumluluklarında Gerçekleşen Değişimlere İlişkin Görüşleri İle İlgili Bulgular ve Yorumlar

Bu alt problem kapsamında katılımcılara son yasal düzenlemeden haberdar olup olmadıkları; müfettişlerin yetki, görev ve sorumluluklarında gerçekleşen değişimlere ilişkin görüşleri; kurumların denetiminin üç yılda bir periyodik olarak yapılması ve bu değişikliklerin müfettişler üzerindeki etkileri ile ilgili sorular yöneltilmiş ve görüşleri alınmıştır. Böylece elde edilen veriler kendi içinde olumlu/olumsuz gibi kategorilere ayrılarak betimsel olarak analiz edilmiş ve yorumlanmıştır.

Bu konuda katılımcı görüşlerinden elde edilen bulgular aşağıda sırasıyla verilmiştir.

Katılımcılara mevcut uygulamadan haberdar olup olmadıkları sorulmuş ve öğretmenlerin yarısının okul yöneticilerinin ise büyük çoğunluğunun değişiklikten haberdar olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Katılımcıların büyük çoğunluğunun (26/36) güncel değişimlerden haberdar olması ve değişimleri takip etmesi eğitim sistemimiz açısından olumlu bir durum olarak yorumlanabilir. Öğretmenlerin çoğunluğu MEB tarafından yapılan değişiklikler hakkında zamanında ve yeterli biçimde bilgilendirme yapılmasını beklemektedir (Sezgin, Tınmaz ve Tetik, 2017: 1664). Değişimden birinci dereceden etkilenen ve uygulayıcı konumundaki yönetici ve öğretmenlerin bu tarz değişiklikler yapılmadan önce karar alma sürecine katılması ve görüşlerinin alınması muhakkak daha işlevsel ve etkili olacaktır.

Okul yöneticileri ve öğretmenler son yasal düzenleme ile ilgili görüşlerinde olumlu ve olumsuz olmak üzere iki kategori oluşmuştur. Olumlu (13/36), olumsuz (13/36), hem olumlu hem olumsuz (3/36) yanları olduğunu belirtirken yedi katılımcı (7/36) ise herhangi bir fikri olmadığını belirtmiştir.

Bazı katılımcılar görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmiştir;

Özellikle ülkemizde son zamanlarda meydana gelen gelişmelerle birlikte müfettişlerin görev alanlarına (denetim, soruşturma vb.) giren konularda iş yükü olarak bir artışın olduğu söylenebilir. Bu kapsamda görev alanlarının ve iş yüklerinin artmasıyla birlikte denetim, soruşturma vb. faaliyetlerin düzenli bir şekilde yürütülebilmesi için yeni düzenlemeyle birlikte müfettişlerin yetkilerinde eskiye oranla bir artışın olduğu söylenebilir. Ancak şunu söylemek gerekir ki Maarif Müfettişlerinin yetki ve sorumluluklarının artırılma sebebi bakanlıkça yürütülen araştırma, soruşturma vb. faaliyetlerin daha hızlı ve etkin bir şekilde yürütülmesi görünüyor. Rehberlik, izleme ve değerlendirme faaliyetlerine, yetkilerinde meydana gelen değişimin katkı sağlayacağını söylemek zordur (Müdür Osman).

Bakanlığa bağlanmaları yetki görev ve sorumluluklarını arttırdı. Rehberlik amaçlı yapılacak çalışmaların il düzeyinde olması daha mantıklıdır (Müdür Emrah).

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin okul ve kurumların denetiminin üç yılda bir periyodik olarak yapılması esasları ile ilgili görüşleri ise büyük çoğunlukla (21/36) olumlu olarak belirlenmiştir.

Okul yöneticilerinin çoğunluğu (13/20) değişikliği olumlu karşılarken öğretmenlerin yarısının (8/16) olumlu görüş bildirdiği bulgusuna ulaşılmıştır. Olumsuz görüşlerin nedeni denetim sisteminde sık değişime gidilmesi ve hızlı kararlar alınması olabilir.

Katılımcıların çoğu bu düzenlemenin yerinde ve gerekli olduğunu belirterek şu olumlu yorumlarda bulunmuştur;

Bildiğim kadarıyla 3 yıl şartı üst limit olarak anılıyor, gerekli hallerde daha kısa periyotlarda söz konusu olabilir. Ancak planlı bir denetim modeli ve düzenli geri bildirim adına bu düzenleme de oldukça faydalıdır (Müdür Hakan).

Düzeltilmeler ve geliştirme bağlamında düzeni sağlayacağını ve verimi arttıracığını düşünüyorum. Yapılan değerlendirmenin devamlılığı konusunda standartların netliğini vurgulayacağına inanıyorum (Öğretmen Esra).

Bazı katılımcıların ise okul ve kurumların denetiminin üç yılda bir periyodik olarak yapılması esasıyla ilgili olumsuz görüşleri şu şekildedir;

3 yılda bir denetim ve rehberlik ne kadar eğitim odaklı olabilir? Hele hele ikide bir değişen programlarla birlikte eğitimde ne kısa ne de uzun süreli bir gerçekçi planlama yok. Bu durumda yapılan her şeyi boşa kürek çekmektir (Müdür Hasan).

Denetimin 3 yılda bir olması hantal ve denetimsiz bir eğitim ortamının oluşmasını aynı zamanda personelin diri ve zinde kalmasına engel olmaktadır. Daha sık aralıklarla yapılan denetimler eğitim ortamına çok uygun olmamakla beraber, işleyişin standart ve istenen hızda olması için gereklidir (Öğretmen Ömer).

Gereksiz bir uygulama; eğitim seviyesi, niteliği denetimle değil sistemle iyileşir; bozuk yönetimi denetlemek zaman kaybettirir (Öğretmen Cem).

Katılımcıların eğitim sisteminin varlığını sürdürebilmesi için en gerekli öğelerden biri olan denetim olgusunun sıklıkla değişmesinin okul yöneticileri, öğretmenler ve müfettişler üzerindeki etkileri ile ilgili görüşlerinden bazıları şöyledir;

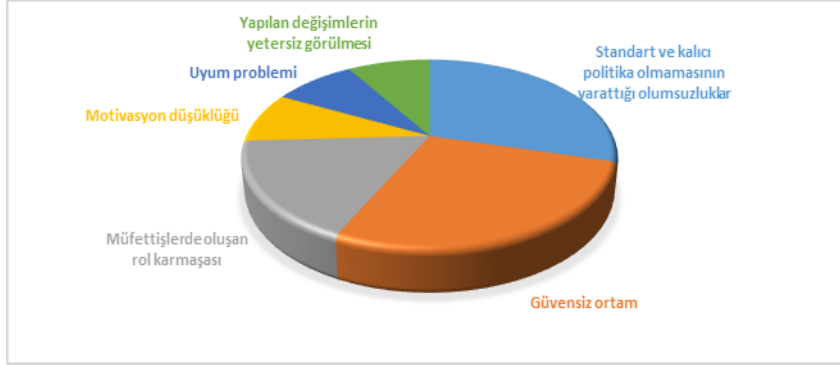
Baş döndüren hızda değişiklik başarısızlığı artırıyor; sistem oturmak üzere iken değişiklik, verilen emekleri heba ediyor; toplumda eğitime bakışı çok olumsuz etkiliyor (Mehmet Müdür).

Sürekli değişen hiçbir şeyin güvenilirliği ve etkisi olmaz; bu değişken süreç, güvensizlik ve önemsenmemeye sebep olur ve nihai sonuç ciddiyetsizlik ve etkisini yitirme olur (Öğretmen Esra).

Değişimin hızına yetişemiyoruz. Bazen öğrenciden veya öğretmenden gelen soruya cevap veremiyoruz. Yapılan değişiklikler net değil eğitim kurumları şu anda kaos yaşıyor, umarım iyi sonuçlanır (Müdür Bekir).

Bulgulardan da görüldüğü gibi sürekli bir değişim yapılması ve kalıcılığın olmaması tüm katılımcıların ortak görüşü olmuş ve hepsi süreçten olumsuz etkilenildiğini belirtmiştir.

Katılımcıların eğitim sisteminin varlığını sürdürebilmesi için en gerekli öğelerden biri olan denetim alt sisteminin sıklıkla değişmesinin okul yöneticileri, öğretmenler ve müfettişler üzerindeki etkileri ile ilgili görüşleri ise Şekil 1’de verilmiştir.



Şekil 1. Sıklıkla yapılan değişimin okul yöneticileri, öğretmenler ve müfettişler üzerindeki etkileri

Şekil 1’de görüldüğü üzere denetim politikaları ile ilgili standart ve kalıcı politikaların olmaması ve sıklıkla sistemde değişiklik yapılması paydaşlar arasında belirsizlik ve güvensiz bir ortam oluşturmaktadır.

2. Okul Yöneticileri Ve Öğretmenlerin, Teftiş Kurulu Başkanlığının Yeniden Bakana Bağlanması, Bakan Onayı İle Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı Çalışma Merkezi Kurulabilmesi Ve Kaldırılabilmesine İlişkin Görüşleri İle İlgili Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın ikinci alt problemi “Okul Yöneticileri ve öğretmenlerin, Teftiş Kurulu Başkanlığının yeniden Bakana bağlanması, Bakan onayı ile Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı Çalışma Merkezi kurulabilmesi ve kaldırılabilmesine ilişkin görüşleri nelerdir?” biçiminde düzenlenmiştir. Bu alt probleme yanıt bulmak amacıyla katılımcılara Teftiş Kurulu Başkanlığının yeniden Bakana bağlanması ve Bakan onayı ile Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı Çalışma Merkezi kurulabilmesi ve kaldırılabilmesine ilişkin sorular yöneltilmiş ve görüşleri alınmıştır.

Bu konuda katılımcı görüşlerinden elde edilen bulgular aşağıda sırasıyla verilmiştir.

Katılımcıların Teftiş Kurulu Başkanlığının yeniden Bakana bağlanması konusundaki görüşleri hemen hemen birbirine yakındır. Bu uygulamayı olumlu bulan (13/36), olumsuz görüş bildiren (11/36) ve herhangi bir fark olmadığını belirten (12/36) katılımcı bulunmaktadır. Bu bulgular da gösteriyor ki değişimlerin tam anlamıyla anlaşılabilmesi ve sıklığı sistemde yer alan çalışanlar arasında da bir belirsizlik ve güvensizlik yaratmaktadır. Milli eğitim Bakanlığında bugüne kadar yapılan düzenlemelerde ve kurumun işleyişinde müsteşarlar önemli görevler ve sorumluluklar üstlenmişlerdir. Bu bağlamda, yönetsel olarak Teftiş Kurulu Başkanlığının hiyerarşi içerisinde müsteşardan bakana daha üst bir makama bağlanması, kurulun görev, yeti ve sorumluluğunun genişletilmesine, daha işlevsel bir hale getirilmeye çalışılmasına, özellikle denetim hizmetleri kapsamında yetkilerinin artırılmasına bağlanabilir. Bu düzenlemeyle birlikte Teftiş Kurulu Başkanlığının teşkilat içerisindeki önemini arttırdığı söylenebilir.

Bazı katılımcıların görüşleri şu şekildedir;

Bakanlığın eğitimle daha iç içe olduğu ve sorunlarını daha iyi gördüğü düşünüyorum bakanlığa bağlanmasını doğru buluyorum (Öğretmen Yeşim).

Bu düzenlemenin kurulun işlerliğini arttırmak amacıyla mı yoksa bugünlerde içerisinden geçtiğimiz süreci siyasi olarak yönetmede aktif olmak amacıyla mı yapıldı tartışılır (Müdür Osman).

Bazı katılımcılar bu durumun hem olumlu hem de olumsuz yanlarını belirtmiştir;

Eğitim sistemimizin örgütlü yapısı içinde denetim mekanizması adeta bir yargı organı gibi hizmet sunmalı dolayısıyla bu mekanizmanın doğrudan bakana bağlı olması aslında güçler ayrılığı ilkesi açısından olumlu bir gelişme. Ancak merkezi yapılanmasının aksine yerel boyutta halen sıkıntılar olacağını düşünüyorum. Örneğin herhangi bir ilde, milli eğitim müdürünün bir konuda haksızlık yaptığını düşünüyorsunuz ancak bu yapılanma sizin hakkınızı aramanıza engel teşkil ediyor. Bence denetim mekanizması tıpkı bazı AB ülkelerinde olduğu gibi doğrudan başbakana ya da cumhurbaşkanına bağlı olarak yapılandırılmalı. Böylece sistem içinde yer alan herkes denetmenlerce özgür ve tarafsızca denetlenebilir (Müdür Hakan).

Bu görüşlerin yanı sıra kime bağlı olduğunun önemli olmadığını ya da kime bağlı olduğunun nasıl bir fark yaratacağına dair bilgisi olmayan katılımcıların (12/36) hemen hemen yakın çoğunlukta olması da araştırmanın dikkat çeken bulguları arasındadır. Bakanlığın hizmet kalitesinin artırılması, eğitim hizmeti alan öğrencilerin ve velilerin memnuniyet düzeylerinin üst düzeye çıkarılması ile kalkınma planları ve hükümet programlarında belirlenen eğitim hedeflerine ulaşılması amacıyla yaptığı bu değişimin katılımcılar tarafından kararsızlıkla karşılanmasının sebebi önceki değişimlerde de amaçlanan hedeflere ulaşılamamış olması ve uygulama kısmında yaşanan sıkıntılar olabilir. Konu ile ilgili bazı katılımcı görüşleri şöyledir:

Pek bir şey değişeceğini sanmıyorum. Sonuçta bakan bir siyasi iradenin temsilcisi ve atayacağı müsteşarı da kendi dünya görüşüne göre seçeceğinden değişim sadece kâğıt üzerinde kalacaktır (Öğretmen Osman).

Müsteşar ya da bakana bağlı olması bizi çok ilgilendiren bir durum gibi görünmüyor. Önemli olan teftiş kurulu başkanlığının çalışmalarının MEB politikalarına yansımadır (Müdür Fatih).

Katılımcıların Bakan onayı ile Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı Çalışma Merkezi kurulabilmesi ve kaldırılabilmesine ilişkin görüşlerinde de benzer durum görülmüştür. Katılımcılardan olumlu görüş bildiren (14/36), olumsuz görüş bildiren (12/36) ve herhangi bir fark olmadığını belirten ya da kararsız kalanlar (10/36) olduğu belirlenmiştir. Yapılan değişikliklerle amaçlanan, illerde bakan onayı ile çalışma merkezleri kurmak ve bu kapsamda rehberlik, iş başında yetiştirme, denetim, değerlendirme, inceleme, araştırma ve soruşturma hizmetlerinin bakanlık maarif müfettişleri aracılığıyla yürütülmesiydi. Böylelikle denetim hizmetlerinin merkezden yürütülmesi bütün kurumların düzenli aralıklarla denetlenmesi ve bu hizmeti sunanlara etkin olarak rehberlik yapılması sağlanacak ve denetim hizmetlerinin yerel etkilerden ve baskılardan uzak, çağdaş bilimin nesnel olgulara dayalı olarak sürdürülmesine katkı sağlanmış olacaktır. Ancak araştırmanın bulguları gösteriyor ki katılımcılar değişikliğe ve amaçlarına tam anlamıyla inanmıyor ya da kâğıt üzerinde tasarlananla uygulama sürecinde yaşanacak durumlara güvenemiyor.

Bazı katılımcıların olumlu görüşleri şu şekildedir;

Bu değişiklik aslında bir önceki mevzuattan atılan bir geri adımdır; ancak yerel düzeyde teftiş mekanizmasının yeniden kurgulanması ve örgütlenmesi daha açık bir şekilde ifade edilmeli; hangi illerde kaç kişi ile örgütlenecek. Dahası nüfus grafikleri itibarıyla bazı iller birleştirilebilir; hatta aynı yöntemle gerekli görüldüğü takdirde ilçelere bile bu örgütlenme taşınabilir. Yine de bu adımı gerekli ve faydalı buluyorum (Müdür Hakan).

Bazı katılımcıların olumsuz görüşleri ise şu şekildedir:

Kaldırma yetkisi nedir yani bakanlık istediği yerde rehberlik ve denetim kaldırılırsa bunun oradaki eğitime ne gibi hizmeti ne katkısı olacak! (Müdür Hasan)

Bence denetlemeyi başka şekilde yapsalar daha iyi olur. Çünkü hem kendi birimi olacak hem de denetlenmeye kendi karar vermemesi çok sağlıklı görünmüyor (Müdür Süleyman).

Herhangi bir fark görmeyen ya da kararsız kalan katılımcı görüşlerinden bazıları ise şu şekildedir:

Önceki sistemden uygulamada farklar olmayacağı düşüncesiyle, değişen bir şey yok (Öğretmen Burak).

Önceki uygulamadan farklı bir şey değil. Önceki uygulamada büro olarak isimlendirilmiş şimdi ise çalışma merkezi olarak isimlendirilmiştir (Müdür Osman).

Sadece evrak denetimi yapılmayacaksa olumlu olabilir, emin değilim (Öğretmen Sema).

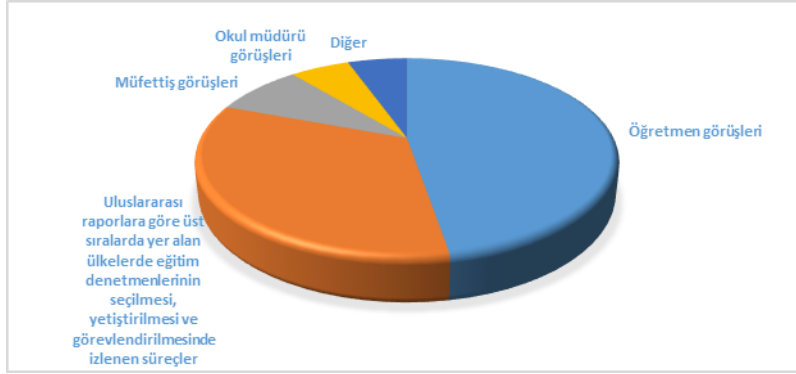
3. Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin, MEB Teftiş Politikalarının Değişiminde Göz Önünde Tutulması Gereken Faktörler ve İdeal Eğitim Denetiminin Nasıl Olması Gerektiği Hakkındaki Önerileri İle İlgili Bulgular ve Yorumları

Bu konuya ilişkin katılımcılara MEB teftiş politikalarının değişiminde göz önünde tutulması gereken en önemli faktör, mevcut uygulamanın devam etmesi ve yeni bir düzenlemeye ilişkin önerileriyle ilgili sorular yöneltilmiş ve görüşleri alınmıştır.

Bu konuda katılımcı görüşlerinden elde edilen bulgular aşağıda sırasıyla verilmiştir.

Katılımcılar teftiş politikalarının değişiminde; özlük haklarından, görev, sorumluluk ve yetkilerine kadar köklü değişiklikler yaşayan müfettiş görüşlerine rağmen, öğretmen görüşlerini ve uluslararası göstergelerde üst sıralarda yer alan ülke politikalarını önemsemeleri, belki de müfettişlere olan inanç ve güvenlerinin eksikliği olarak yorumlanabilir. Yine katılımcıların yarısından çoğunun (20/36) okul yöneticisi olmasına rağmen söz konusu değişiklik için okul müdürü görüşlerinin en önemli faktörler sıralamasında alt sıralarda yazılması dikkat çekici bir durumdur. 24.05.2014 tarih ve 27009 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan “Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği” ile ders denetimi yetkisi uygulama boyutunda maarif müfettişlerinden alınıp okul müdürlerine aktarılmasına ve fiilen ders denetimi yapmalarına rağmen okul yöneticilerinin bu konu hakkındaki fikirlerinin önemsenmemesi ya sürece olan güvensizlik ve yeterli olmadığının düşünülmesi ya da teftişten en çok öğretmenlerin etkilendiğini düşünerek onların fikirlerinin daha yeğlenir olduğunu düşünmeleridir. Hâlbuki eğitim denetiminin baş aktörü olan müfettişleri yakından ilgilendiren bir konuda mevzuat değişikliği yapılacaksa müfettişlerin bilgi, beceri ve deneyimlerinin dikkate alınması daha işlevsel sonuçlar doğuracaktır. Bu kapsamda MEB teftiş politikasına ilişkin etkili ve yerli bir model geliştirebilmek için öncelikle sürecin uygulayıcısı konumunda olan müfettişlerin, okul yöneticilerinin, öğretmenlerin fikirlerinin alınması ve Uluslararası raporlara göre üst sıralarda yer alan ülkelerde eğitim denetmenlerinin seçilmesi, yetiştirilmesi ve görevlendirilmesinde gelişmiş ülkelerdeki uygulamaların incelenmesinin daha faydalı olacağı düşünülmektedir.

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin, MEB teftiş politikalarının değişiminde göz önünde tutulması gereken faktörlerle ilgili görüşleri Şekil 2’de verilmiştir.



Şekil 2. MEB teftiş politikalarının değişiminde göz önünde tutulması gereken faktörlere ilişkin veriler

Şekil 2'ye göre katılımcılar MEB teftiş politikalarının değişiminde göz önünde tutulması gereken en önemli faktör olarak *öğretmen beklenti/taleplerini* göstermiş (17 katılımcı), bunu *Uluslararası raporlara göre üst sıralarda yer alan ülkelerde eğitim denetmenlerinin seçilmesi, yetiştirilmesi ve görevlendirilmesinde izlenen süreçler* izlemiştir (12 katılımcı). *Müfettiş* (3 katılımcı) ve *okul müdürü görüşleri* (2 katılımcı) ise en az önemli faktörler arasında gösterilmesi ise araştırmanın bir diğer dikkat çeken bulgusudur.

Katılımcıların çoğunluğu (19/36) mevcut uygulamanın bu haliyle devam etmemesi gerektiğini bildirerek görüşlerini şu şekilde belirtmiştir;

Hayır, çünkü Bakanlıkta yer alan haliyle Rehberlik ve Denetim hizmetleri asıl yapması gereken öğretimi geliştirmek misyonundan çok uzaktadır. Klasik denetim uygulamalarında yer alan alışlagelmiş yöntemler uygulanmaya devam ediliyor. Dahası işin özünde olması gereken rehberlik etmek edimine henüz ulaşamadı (Müdür Hakan).

Hayır, çünkü Mevcut uygulamanın Bakan'a ya da Müsteşar'a bağlı kalarak devam etmesi veya değişmesinden ziyade bu mekanizmaya işlerlik kazandırılmalı, denetim mekanizması, kurumları bunaltmadan, sorunların çözümüne yönelik olarak etkin bir şekilde uygulanmalıdır (Öğretmen Osman).

Yukarıdaki görüşlerin aksine uygulamanın devam etmesi yönünde de bazı katılımcıların görüşleri şu şekildedir;

Evet, mevcut uygulama öğretmeni müfettiş korkusundan kurtarıyor. 3 yılda bir olabilir ya da hiç olmayabilir sıkıntı yok (Hüseyin Müdür).

Evet, bu sistemi olumlu buluyorum. Ayrıca her uygulama değişikliğinin eğitimde aksamalar ve kopuşlar yarattığını düşünüyorum (Müdür Fatma).

Katılımcıların çoğunun uygulamaya ilişkin olumsuz görüş bildirmesinin nedeni, daha önceki deneyimlerine istinaden yapılan değişikliklerin kalıcı çözümler üretmeyeceği ve yeterli olmayacağı yönündeki inançları olabilir.

Katılımcıların ideal eğitim denetiminin nasıl olması gerektiği hakkındaki bazı önerileri şu şekildedir;

Müfettişlerin denetim işlerinde yenilikçi ve rehberliğe yönelik eğitimler almaları gerekmektedir. Bununla beraber öğretmenle daha sık görüşen ve danışmanlık yapan bir denetmen pozisyonunda olması gerekir. İdari

denetim ve ders denetiminin farklı zamanlarda yapılması gerekir. Denetimin bağlı olduğu mekanizmanın bu durumdan sonra çok önemi olmaz (Öğretmen Ömer).

Öncelikle denetim sürecinin nasıl olması gerektiği, nelere ihtiyaç duyulduğu ile ilgili bilim adamlarının eğitimcilerin görüşlerine başvurulmalı ve uluslararası uygulamalar değerlendirilmelidir. Yapılacak düzenlemede denetim uzmanları ile rehberlik, izleme ve değerlendirme uzmanları birbirinden ayrılmalıdır. Amaç sadece soruşturma vs. yapmaksızın teftiş kurulu başkanlığı kaldırılmalıdır. Denetimde özellikle rehberlik, izleme ve değerlendirme faaliyetleri işlevsel hale getirilmeli ve gözden geçirilmelidir. Müfettişler Kurumlarının sadece denetim sırasındaki durumlarını tespit etmek yerine, gelişimlerini izlemeye alan uzmanlar olarak, sisteme entegre edilmelidir (Müdür Osman).

Öğretmenlere kişisel gelişim ve mesleki gelişim alanında da rehberlik yapılmalı. Mesleki gelişimleri takip edilerek düzenli dosya tutulmalı ve her öğretmenin güçlü ve zayıf yönleri kendilerine de bildirilerek farkındalık kazanmaları sağlanmalı (Öğretmen Suna).

Yerel düzeyde danışma komisyonları oluşturulmalı. Örneğin her okul, bölge, ilçe ve il zümreleri burada daha aktif hale getirilip; matbu kâğıt bürokrasisi terk edilip, diğer öğretmenlere rehberlik etmeleri sağlanabilir. Bu komisyonlar Bakanlık Müfettişlerinin gözetiminde çalışabilir (Müdür Hakan).

Katılımcıların hemen hemen hepsi (33/36) eğitimin denetlenmesi gerektiğini belirtmiştir. Denetim sisteminin gerekliliği ile ilgili katılımcıların büyük çoğunluğunun olumlu görüş bildirmesi sevindirici bir bulgudur.

Bazı katılımcıların görüşleri şu şekildedir;

Sistemin yeterli olduğu ya da olmadığı noktalarının belirlenmesi ve gerektiği konularda iyileştirme yapılması adına bir denetim sistemi mutlaka olmalıdır. Aksi halde kaos olur. Eğitim göreceli olamaz. Bir sistemi ve bir sistemin de uzman denetçilerle desteklenmiş bir denetim mekanizması olmalıdır (Öğretmen Esra).

Eğitimde etkililiğin ve sürekliliğinin sağlanması için denetim tepeden turnağa tüm eğitim birimlerinde olmalı (Öğretmen Özlem).

Olumsuz görüş bildiren bazı katılımcıların görüşleri ise şu şekildedir;

Çünkü eğitimin rehberliğe ihtiyacı bulunmaktadır. Bu ihtiyaç karşılanırsa denetim anlamında ihtiyaç da azalacaktır (Müdür Osman).

Çünkü denetim kavramının içi evrak ve gereksiz prosedürlerle doldurulup verilmek istenilen eğitim amacından şaşmamalı. Hem öğretmenlik koşulları hem de eğitim ortamı ve materyalleri iyileştirilmeli. Eksik malzemeden bir mucize yaratılması beklenmemeli (Öğretmen Özlem).

Katılımcıların büyük çoğunluğu (24/36) bir görev unvanı olarak “müfettiş”liği gerekli bulunduğunu belirtmiştir.

Konu hakkındaki bazı katılımcı görüşleri şu şekildedir;

Denetim her eğitim sisteminin bir alt sistemi olabilme kapasitesine sahiptir, dolayısıyla denetim faaliyeti profesyonelce yürütülmeli ve liyakat esasına dayandırılmalıdır (Ö1).

Denetimler birilerince yapılmalı Ama isim müfettişlik olmayabilir Bu kişiler her türlü ayrımcılıktan uzak olmalıdır, uzman olmalıdırlar, milli bilinçli, hümanist bir kimlikle görevlerini yapabilmelidirler (Ahmet Müdür)

Müfettişliğin gereksiz bir unvan olduğunu belirten bazı katılımcıların görüşleri ise şu şekildedir;

Çünkü işi yapabilecek kişilerin seçildiğine inanmıyorum. Nitelikli kişiler seçilmediği ve gereken eğitimi almadıkları için kaldırılmasını istiyorum (Müdür Bekir).

Bir kere müfettiş kelimesi stres yaratıyor ortadan kaldırılması gerekir dediğim gibi sorunların çözülmesi için ehliyet sahibi danışmanlar kurulmalı, illerde olmalı; illa denetlenecekse 3 yılda bir fazla değil, o da her seferinde idare denetlensin (Müdür Hüseyin).

Sonuç ve Tartışma

Araştırmanın bulgularına göre Okul Yöneticileri ve öğretmenlerin büyük bir çoğunluğunun, Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliğinde yer alan Maarif Müfettişlerinin yetki, görev ve sorumluluklarında gerçekleşen değişimlerden haberdar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin değişiklikten haberdar olması özellikle okul yöneticilerinin eğitim sistemini etkileyen güncel gelişmeleri yakından takip ettiğini göstermektedir. Çağdaş denetim anlayışına göre yönetim ve eğitimden sorumlu olan yöneticilere ve öğretmenlere etkili bir kaynak hizmeti sunmak, onları değişiklikler hakkında bilgilendirmek gereklidir. Denetimin temel amaçlarından biri de budur (Yurdakul ve Tok, 2017: 5009). Katılımcılar mevcut uygulama ile ilgili olumlu, olumsuz, hem olumlu hem olumsuz ve herhangi bir görüşü olmadığını belirtmiştir. Fikir belirtmeyen katılımcıların değişikliklerden haberdar olmadığını göz önüne alırsak diğer katılımcıların konu hakkında görüş birliğine varamadığı görülmektedir. Olumsuz görüş bildiren katılımcıların nedenleri arasında; müfettişlerin yeni görev ve sorumluluklarla iş yüklerinin artması nedeniyle denetim sisteminin asıl amacı olan rehberlik, geliştirme ve iyileştirme ayağının arka plana itildiği, siyasi sebeplerle yapılması, müfettiş seçimlerinin mülakatla yapılmasının adaletsiz görevlendirmelere yol açabileceği, son yıllarda sık sık değişiklik yapılmasının olumlu adımları bile gölgede bıraktığı ve belirsizlik yarattığı sıralanabilir. Yeni düzenlemenin daha verimli olacağı, denetim sıklığının azalmasının bir stres unsuru olarak algılanan müfettişlerle muhatap olunmaması ve müfettişlerin daha çok soruşturma, inceleme ve hizmet içi faaliyetlerde bulunmasının daha faydalı olacağı şeklinde sıralanmıştır. Memduhoğlu (2012: 148), benzer olarak denetmenlere soruşturma görevinin verilmesinin, iş yüklerini artırmakta, rol çatışmaları yaşamalarına ve öğretmen-denetmen ilişkilerinin olumsuz etkilenmesine yol açtığını belirtmiştir.

Demir ve Tok (2016), yaptıkları çalışmada müfettişlerin en önemli rolünün rehberlik ve işbaşında yetiştirme olduğunu ortaya koymuşlardır. Son düzenleme ile müfettişler hem rehberlik, izleme ve değerlendirme faaliyetlerine hem de il müdürünün verdiği görevleri yapmaya devam edecekler. Ayrıca soruşturma ve inceleme gibi görevlerinin de devam ettiği düşünüldüğünde iş yüklerinin arttığı görülmektedir. Kayıkçı ve Şarлак (2009), müfettişlerin, rehberlik ve soruşturma görevlerinin bir arada olmasından rahatsız olduğu sonucuna varmıştır. Yıldırım, Beycioğlu, Uğurlu ve Sincar (2012) tarafından yapılan çalışmada maarif müfettişleri rehberlik ve iş başında yetiştirme görevi ile ilgili karşılaştıkları sorunlar arasında müfettişlerin farklı birçok görev alanlarının olması, iş yüklerinin fazla olması gösterilmiştir. Yurdakul ve Tok (2017) müfettişlerin ve diğer paydaşların rehberlik ve soruşturma görevlerinin bir arada yürütülmesinden rahatsız olduğu belirtmiş ve sebebini bu iki görevi birbiriyle karşıt görevler olarak görmüş olabilecekleri şeklinde yorumlamışlardır. Bu bulguya göre ilde görevli olan müfettişlerin iş yükünün artmasının sorun oluşturabileceği ve eğitim denetiminin en önemli gerekliliği olan geliştirme ve iyileştirme işlevinin geri planda kalacağı söylenebilir.

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin okul ve kurumların denetiminin üç yılda bir periyodik olarak yapılması esası ile ilgili görüşleri büyük çoğunlukla olumlu olarak belirtilmiştir. Okul yöneticilerinin çoğunluğu değişikliği olumlu karşılarken öğretmenlerin bir kısmının olumlu

görüş bildirdiği bulgusuna ulaşılmıştır. Planlı bir denetim modeli ve düzenli geri bildirim vermesi, öğretmenlerin strese girmemesi, üç yılın uygun bir aralık olduğu yönünde olumlu görüşler bildirilmiştir. Buna karşın üç yılı hem denetim hem rehberlik açısından uzun bulan ve bu süre uzunluğunun kurumlarda hantallaşmaya ve sorunlara yol açacağını bildiren katılımcılar da vardır.

Şanlı, Altun ve Tan (2016: 93), yaptığı araştırmada da maarif müfettişlerinin okulların genel denetimlerinin üç yılda bir yapılmasını nasıl değerlendirdikleri ile ilgili görüşler incelendiğinde, maarif müfettişlerinin %80'ni bu şekildeki bir denetimden dolayı kurumun güç kaybına uğrayabileceği, kontrolsüz bir ortamın oluşabileceğini, okulda ciddi sıkıntılar oluşturabileceğini belirtmiştir. Ayrıca dört yıl süreyle görevlendirilen okul müdürünün bu süreçte bir kez denetlenebileceği ve tecrübesiz bir okul yöneticisinin üç yıl boyunca denetlenmemiş olmasının okul üzerinde ciddi olumsuz etkiler bırakabileceğini belirtmişlerdir.

Denetim politikaları ile ilgili standart ve kalıcı politikaların olmaması ve sıklıkla sistemde değişiklik yapılması paydaşlar arasında belirsizlik ve güvensiz bir ortam oluşturmaktadır. Özellikle müfettişlerin görev ve sorumluluklarının sürekli değiştirilmesi rol karmaşası yaşayacakları şeklinde yorumlanmıştır. Bu sürece uyum sağlamak zorlanan okul yöneticileri ve öğretmenlerde aynı zamanda motivasyon düşüklüğü yaşandığı ve yapılan değişikliklerin yetersiz bulunduğu da ulaşılan sonuçlar arasındadır. Şekerci ve Gök (2017:138) yeni uygulamalarda katılımcıların görüşleri alınarak, katılımcıların motivasyonu ve yönlendirilmesi sürecinde yaşanan sorunların tespit edilmesi ve gerekli önlemlerin alınması gerektiğini belirtmişlerdir. Böylelikle sürecin aksayan yönleri belirlenebilecek ve iyileştirmeler yapılabilecektir. Aynı zamanda denetim sistemi üzerinde ani değişiklikler yapılmasının tüm paydaşlar tarafından olumsuz bir durum olarak değerlendirildiğini belirtmiş, denetim aralığının uzun olmasının da olumsuz sonuçlar doğurabileceği belirtilmiştir. Benzer şekilde Baş ve Şentürk (2017: 133) araştırmasında sorunların temelinde kalıcı eğitim politikalarının oluşturulamaması olmasını göstermiştir. Ülkemizde her hükümet değişiminde, hatta aynı hükümet içinde bakan değişiminde farklı uygulamaların gündeme geldiğini, oysa eğitim gibi ürününü uzun vadede sunan bir alanda kısa vadeli, vizyonsuz, pilot uygulaması gerçekleştirilmeyen değişimlerin, örgütsel yapı ve işleyişi etkisizleştirdiğini ve verimsizleştirdiğini belirtmiştir.

Katılımcılar özellikle sık yapılan değişimlerin güvensizlik yarattığı, motivasyonu düşürdüğü ve direnç yaratacağı yorumlarında bulunmuşlardır. Kendilerinden ziyade müfettişlerin süreçten daha çok etkileneceği ve rol karmaşası yaşayacağı da belirtilmiştir. Bu tarz sık değişikliklerin siyasi amaçlı olduğunu düşünen katılımcılar da yer almıştır. Ülkemizin eğitim politikalarına siyasetin bu oranda karışması, alınan kararların sık sık değişmesi, eğitim yöneticiliğinin bir meslek dalı olarak kabul görmemesi gibi birçok nedenlerle eğitim sistemimizin istenen düzeyde olduğunu söylemek güçtür (Onural, 2005: 71). Özellikle standartlaştırılmış ve objektif değerlendirmelerin yapılabileceği ve sistemin gelişimine ve iyileştirilmesine katkı sağlayacak bir yapının eksikliği, paydaşların örgüte olan bağlılığını ve güvenini de etkilemektedir. Bunun yanı sıra eğitim sistemimizde denetmenlerin soruşturma, denetim ve rehberlik görevlerini bir arada yürütmesi yani denetmenlerin "savcılık, yargıçlık ve rehber" rollerini bir arada yapması denetmenlerin denetimde etik ilkelere bağlı olarak hareket etmesini de önemli hale getirmektedir (Özkan ve Çelikten, 2017: 980). Standart bir uygulama planı olmaması da bu anlamda müfettişler açısından sorun oluşturabilir.

Katılımcıların Teftiş Kurulu Başkanlığının yeniden Bakana bağlanması konusundaki görüşleri hemen hemen birbirine yakındır. Bu uygulamayı olumlu bulan, olumsuz görüş bildiren ve

herhangi bir fark olmadığını belirten katılımcılar bulunmaktadır. Bazı katılımcılar bu uygulamanın süreci hızlandırarak işlerin daha hızlı yürütülmesine katkı sağlayacağı şeklinde yorumda bulunurken, bazı katılımcılar ise uygulamanın ülkemizin son dönemlerde içinde bulunduğu duruma yönelik çözüm üretmek amacıyla yapıldığı şeklinde görüş bildirmiştir. Olumlu ve olumsuz yorumların yanında teftiş kurulu başkanlığının kime bağlı olduğunun önemli olmadığını ya da kime bağlı olduğunun nasıl bir fark yaratacağına dair bilgisi olmayan katılımcıların hemen hemen yakın çoğunlukta olması da dikkat çeken bir sonuçtur.

Katılımcıların Bakan onayı ile Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı Çalışma Merkezi kurulabilmesi ve kaldırılabilmesine ilişkin görüşlerinde de benzer durum görülmüştür. Katılımcılardan olumlu görüş bildiren, olumsuz görüş bildiren ve herhangi bir fark olmadığını belirten ya da kararsız kalanlar olmuştur. Rehberlik, iş başında yetiştirme, denetim, değerlendirme, inceleme, araştırma ve soruşturma hizmetlerinin bakanlık maarif müfettişleri aracılığıyla yürütülmesinin amaçlandığı düzenleme ile denetim hizmetlerinin merkezden yürütülmesi, bütün kurumların düzenli aralıklarla denetlenmesi ve bu hizmeti sunanlara etkin olarak rehberlik yapılması ve denetim hizmetlerinin yerel etkilerden ve baskılardan uzak, çağdaş bilimin nesnel olgulara dayalı olarak sürdürülmesine amaçlanmıştır. Ancak katılımcı görüşleri de gösteriyor ki kâğıt üzerinde tasarlanan uygulamalar uygulayıcıların beklentilerine uygun olmayınca, dirençle karşılaşıyor; etkili ve işlevsel olamıyor ve amacına ulaşamıyor.

Katılımcılar MEB teftiş politikalarının değişiminde göz önünde tutulması gereken en önemli faktör olarak “öğretmen görüşlerini” göstermiş; bunu “Uluslararası raporlara göre üst sıralarda yer alan ülkelerde eğitim denetmenlerinin seçilmesi, yetiştirilmesi ve görevlendirilmesinde izlenen süreçler” izlemiştir. Müfettiş ve okul müdürü görüşleri ise en az önemli faktörler arasında gösterilmiştir. Katılımcıların çoğunun okul yöneticisi olmasına rağmen, söz konusu değişiklik için okul müdürü görüşlerinin en önemli faktörler sıralamasında alt sıralara yazılması araştırmanın dikkat çeken sonuçları arasındadır.

Katılımcıların çoğunluğu mevcut uygulamanın bu haliyle devam etmemesi gerektiğini bildirmiş ve ideal eğitim denetiminin nasıl olması gerektiği hakkında önerilerde bulunmuştur. Katılımcı önerilerini şu şekilde sıralayabiliriz; denetimin özellikle rehberlik, izleme ve değerlendirme faaliyetleri daha işlevsel hale getirildiği, müfettişlerin bir danışman gibi öğretmenle daha sık görüştüğü, onlara kişisel ve mesleki gelişim alanında da rehberlik yaptığı, yaptığı gözlemlerle güçlü ve zayıf yönleri kendilerine bildirilerek farkındalık yarattığı bir görevi olmalı. Benzer olarak Şanlı, Altun ve Tan (2015: 97), araştırmalarında çıkan en belirgin sonuçlardan biri de denetimi bağımsız, tarafsız ve alanında uzman denetmenlerin yapması gerektiğidir.

Bazı katılımcılar ise yerel düzeyde danışma komisyonları oluşturulması, objektif, adil ve liyakate dayalı müfettiş görevlendirmeleri yapılmasını önermiştir. Denetim sürecinin nasıl olması gerektiği, nelere ihtiyaç duyulduğu ile ilgili akademisyen görüşlerine başvurulması ve uluslararası uygulamaların incelenmesi de öneriler arasındadır. Müfettişlerin herhangi bir rol karmaşası yaşamaması adına, denetim uzmanları ile rehberlik, izleme ve değerlendirme uzmanlarının birbirinden ayrılması önerilmiştir. Öncelikle sistemin aksaklıklarının tespit edilerek bu doğrultuda çözüm önerileri geliştirilmesi tavsiye edilmiştir. Ayrıca sadece aksaklıklar değil, iyi örnekler de diğer paydaşlarla paylaşılarak istedik hedeflere ulaşmak için kullanılabilmesi belirtilmiştir. Denetime ve müfettişe olan ön yargıdan kurtulmaya yönelik çalışmalar yapılması da öneriler arasında yer almaktadır. Denetimin kurumların ve kişilerin açığını bularak, bu açık üzerinden kurumu ve şahısları rencide etmekten ziyade kurumun ve şahısların eksikliklerini tespit edip bu sorunlara çözüm yollarını kurum yöneticileriyle

aranmasına katkı sağlamalı, kuruma ve şahıslara daha iyi bir şekilde işlerlik kazandıracak şekilde düzenlenmelidir.

Önerilerin çoğu, sorunlara bilimsel açıdan bakılması gerektiği ve süreçten etkilenen asıl uygulayıcı görüşü alınarak yeni düzenlemelerin yapılması gerektiği yönündedir. Yılmaz (2018: 147) Türkiye'deki eğitim yönetimi alanı ile ilgili çalışmaları eleştirel bir bakış açısıyla incelediği araştırmada Türkiye'de eğitim yönetimi alanının belli bir kurumsallaşma ve bilimleşme düzeyini yakaladığını belirtmiştir. Buna karşın Bozak, Seraslan ve Çakır (2017: 453) araştırmalarında müfettişler ve denetime ilişkin yapılan bilimsel çalışmaların çoğunlukla etkili olmadığı; çalışmaların teorik olduğu, alan uygulamalarını tam olarak yansıtmadığı; benzer konularda sıkça yapılan çalışmaların müfettişleri sıktığı ve ilgilerini çekmediği; veri toplama araçlarının dikkatli bir şekilde doldurulmadığı; akademisyenlerin olumsuz müfettiş davranışlarına fazlaca odaklandıkları; alan tecrübesi olmayan akademisyenler tarafından yapılan çalışmaların sorunların çözümüne katkı sağlayamadığı yönünde görüş belirtmişlerdir. Bu durumu göz önünde tutarak benzer hataların tekrarının önlenmesi ve yapıcı çözümler üretilmesi gerekmektedir. Bütün örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de değerlendirme süreci çok önemlidir. Çünkü eğitim örgütlerinde verilen eğitim hizmetinin amacına ulaşip ulaşmadığının belirlenmesi eğitim-öğretim etkinliklerinin geliştirilmesi ve daha iyi bir eğitim verilmesi açısından çok önemlidir. Türk eğitim sistemi gibi aşırı merkezîyetçi eğitim sistemlerinde eğitim-öğretimin geliştirilmesi işi merkezden yapılmakta ve eğitim paydaşlarının görüşlerine pek itibar edilmemektedir. Bunun engellenmesi için eğitim paydaşlarının eğitim-öğretim ile ilgili görüşlerini, saptadıkları eksiklikleri, geliştirici uygulamaları ya da önerileri merkez örgüte iletmeleri gerekmektedir (Oğuz, Yılmaz ve Taşdan, 2007: 40).

Katılımcıların hemen hemen hepsi eğitimin denetlenmesi gerektiğini belirtmiş ve yine büyük çoğunluk bir görev unvanı olarak "müfettiş"liği gerekli bulunduğunu belirtmiştir. Çünkü tanımından itibaren bir sürece işaret eden ve neredeyse tüm öğeleri insan olan ve etki alanı oldukça geniş olan eğitim sistemi; kendi haline bırakılmayacak kadar önemlidir. Bu nedenle de üründeki hataların, sapmaların daha oluşmadan saptanması, gerekli önlemlerin alınması, sistemin geliştirilmesi, çıktının istenilen nicelik ve nitelikte olması, enerjinin en rasyonel şekilde kullanılması için denetim alt sistemine ihtiyaç vardır (Özkan ve Çelikten, 2017: 973). Memduhoğlu (2012: 147), eğitim denetiminin gerekli olduğunu ancak Türkiye'de mevcut yapı ve uygulamalarla eğitim denetiminden süreci geliştirmeye yönelik beklenen katkı sağlanamadığını belirtmiştir. Özkan ve Çelikten (2017: 980), araştırmasında yaklaşık dört yıldır sınıf içi denetlemeler yapılmamasına rağmen öğretmenlerin müfettişlerle ilgili olumsuz düşüncelerinin değişmediğini, ancak müfettişler hakkındaki olumsuz algıyı destekleyen örnekler olduğu gibi, tam aksine olumlu algıyı artırabilecek örneklerin de mevcut olduğunu belirtmiştir. Araştırma sonuçları da müfettişler tarafından yapılan denetim ve rehberlik faaliyetlerinin denetlenenler tarafından yeterli düzeyde bulunmadığını göstermektedir (Sezgin, Tınmaz ve Tetik, 2017: 1649). Çetin ve Büyükbaş (2017: 531) okul yöneticilerin bir kısmının denetimi kırtasiyecilik olarak gördüğünü, maarif müfettişlerinin okulda kalma sürelerinin bir okulu tanımak için yeterli olmadığını, bazı maarif müfettişlerinin açık aramak için geldiklerini belirtmişlerdir. Ayrıca müfettiş sayısının yetersiz olduğunu belirterek merkezden gelen maarif müfettişlerinin her okulu aynı usulde değerlendirdiklerini vurgulamışlardır. Okul yöneticileri denetimin okul temelli bir denetim olması gerektiğini belirtmişlerdir. Katılımcı görüşlerinden anlaşıldığı üzere müfettişlerin hala öğretmenler üzerinde stres yarattığı ve denetimin soğuk yüzünün devam ettiği anlaşılmaktadır. Ayrıca müfettiş seçimlerinde liyakatin yeterince dikkate

alınmadığı ve bu nedenle güvenlerinin kalmadığını, denetimin bağımsız kişiler tarafından ve belli standartlara göre yapılması gerektiğini belirtmişlerdir.

Araştırma sonunda elde edilen sonuçlara dayalı olarak uygulayıcı ve araştırmacılar için şu öneriler geliştirilmiştir.

Uygulayıcılar için öneriler:

1. Eğitim politikaları ile ilgili gerçekleştirilen yasal değişimlerde sistemin uygulayıcısı konumunda olan kişilerin bilgilendirilmesi ve düzenlemelerle ilgili görüşlerinin alınabilmesi için tüm paydaşların katılımıyla (bakan, müsteşar, kurum ve okul yöneticileri, öğretmen, müfettiş) bilimsel toplantıların düzenlenmesi yararlı olabilir.
2. Katılımcılar son yasal düzenlemeyle müfettişlerin hem soruşturma ve inceleme hem de rehberlik gibi birbirine tezat iki görevi beraber yürütmesi konusunda olumsuz görüşler belirtmiştir. Bu durumun karşısında müfettişlerin rol karmaşası yaşamaması ve iş yükünün artması sebebiyle rehberlik görevini yeterince yapamaması olasılığına karşı yeni bir düzenlemeyle, ihtiyaç duyulan birimlere görev dağılımı yapılarak çözülebilir.
3. Denetimin üç yıllık periyotlarla yapılması yönündeki karar her ne kadar öğretmenleri stresten kurtarması açısından olumlu karşılanırsa da mevcut şartlarda görevlendirilen okul yöneticilerinin dört yıllık süreçte bir kez denetlenecek olması katılımcılar tarafından kurumlarda sıkıntılara yol açabileceği şeklinde yorumlanmıştır. Kurum denetimlerinin sadece müfettişler tarafından değil de akreditasyon merkezleri tarafından da belli periyotlarda izlenmesi yararlı olabilir.
4. Eğitim sistemimizin düzenli biçimde işlemesi, paydaşların güven sorunu yaşamaması, belirsizliklerin giderilmesi, sorunlarını kısa sürede ve etkili bir biçimde çözebilmesi, gelişimini sürekli kılabilmesi için, MEB teftiş politikalarına yönelik değerlendirme sürecinin, alanında uzman yöneticiler ve okul paydaşlarının da katılımı ile yeniden gözden geçirilmesi, standart ve kalıcı politikaların oluşturulması gerekli görülmektedir.
5. Kâğıt üzerinde tasarlanan düzenlemelerin uygulayıcıların direnci ile karşılaşmaması, daha etkili ve işlevsel olabilmesi için karar sürecinde paydaşların da görüşleri alınmalı, değişikliklerin gerekliliği ve olumlu etkileri konusunda paydaşlar bilgilendirilmelidir.
6. Şu an eğitim uzmanı olarak hali hazırda bekleyen uzmanlardan, yerel düzeyde oluşturulacak danışma komisyonları ile okullara rehberlik hizmetleri sunulabilir.

Araştırmacılar için öneriler:

1. Katılımcıların MEB teftiş politikalarının değişiminde göz önünde tutulması gereken faktörler sıralamasında müfettiş ve okul müdürlerinin görüşlerini son sıralara bırakmasının nedenleri araştırılabilir.
2. Bu araştırma Malatya ilinde okul yöneticileri ve öğretmenler ile görüşülerek yapılmıştır. Türkiye genellemesi yapabilmek adına başka illerde tekrarlanabilir.

3. Bu araştırmanın katılımcılarını okul yöneticileri ve öğretmenler oluşturmaktadır. Benzer bir çalışma müfettişler, kurum yöneticileri ya da farklı katılımcılarla tekrarlanabilir.
4. Bu araştırma nitel araştırma yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Eğitim denetimi alanında yapılan bu tarz çalışmaların genellenebilmesi ve ülke politikasına yön verebilmesi adına meta sentez yöntemi kullanılarak da çalışmalar yapılabilir.

Kaynaklar / References

- Akbaba, A. (2013). Okul müdürlerinin, eğitim müfettişlerinin denetim olgusu ve süreçleriyle ilgili algısı. *Electronic Turkish Studies*, 8(12), 1-13.
- Akkaş, S. ve Şahin, S. (2015). Eğitim denetmenlerinin mesleklerine ilişkin görüşleri ve denetmenliği tercih nedenleri. *e-International Journal of Educational Research*, 6(2), 69-85.
- Altun, M., Şanlı, Ö. ve Tan, Ç. (2015). Maarif müfettişlerin, okul müdürlerinin denetmenlik görevleri hakkındaki görüşlerinin incelenmesi. *Turkish Studies International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 10(3), 79-96.
- Aydın-Baş, E. ve Şentürk, İ. (2017). Eğitim kurumları yöneticilerinin görevlendirilmelerine ilişkin yönetmelik hakkında okul yöneticilerinin görüşleri. *OMÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, 36(2), 119-143.
- Aydın, A. ve Uysal, Ş. (2014). Türkiye’de eğitim yönetimi teftişi planlaması ve ekonomisi alanındaki doktora tezlerinin incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(1), 177-201.
- Aydın, İ. (2013). *Öğretimde denetim: Durum saptama, değerlendirme ve geliştirme*. Ankara: Pegem Akademi.
- Aydın, M. (2011). *Çağdaş eğitim denetimi* (6. Baskı). Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.
- Arabacı, İ. B. (2012). İl eğitim denetmenlerinin sorunları. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 1(1), 1-14.
- Bakanay, Ç., D. ve Çakır, M. (2016). Fenomenoloji ve fen eğitim araştırmalarına olan yansımaları. *International Online Journal of Educational Sciences*, 8(4), 161-177.
- Bozak, A., Seraslan, D. ve Çakır, E. (2017). Maarif müfettişlerinin denetim sistemi hakkında yapılan akademik çalışmalara ilişkin görüşleri. *İlköğretim Online*, 16(2), 453-468. doi:10.17051/ilkonline.2017.304710
- Bursalıoğlu, Z. (2013). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. (18. Baskı) Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak Kılıç, E., Akgün, Ö. A., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2013). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Creswell, J.W. (2013). *Nitel araştırma yöntemleri* (M. Bütün ve S. B. Demir, Çev.). Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Çelebi, N., Övür, M. ve Eravcı, F. (2017). Soruşturma grubunda görev yapan il eğitim denetmenlerinin süreç içinde karşılaştıkları sorunlar. *MCBÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, (15)1, 1-30.
- Çetin, M. ve Büyüktaş, Ş. (2017). Okul yöneticilerinin denetime ilişkin görüşleri: Fenomenolojik bir çözümleme. *The Journal of Academic Social Science*, (5)45, 530-546.
- Demir, M. ve Tok, T. N. (2016). Lisansüstü öğrenci görüşlerine göre eğitim denetimi. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(2), 102-125.
- Demirkasımoğlu, N. (2011). Türk Eğitim Sistemi’nde bir alt sistem olan denetim sisteminin seçilmiş bazı ülkelerin denetim sistemleri ile karşılaştırılması. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(23), 23-48.
- Demirtaş, H., Akarsu, M. (2016). Öğretmen teftişini müfettiş yerine okul müdürünün yapmasına ilişkin öğretmen görüşleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(2), 69-93. DOI: 10.17679/iuefd.17251239
- Ersoy, A., F. (2016). Fenomenoloji, *Eğitimde nitel araştırma desenleri* (A. Saban, A. Ersoy, Ed.) içinde (s. 51-105). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Gül, İ. (2017). Maarif müfettişi başkanlıklarının kaldırılmasıyla ilgili müfettiş görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(ERTE Özel Sayısı), 23-38.
- Kayıkcı, K. ve Şarlık, Ş. (2009). İlköğretimde denetimin etkili işleyişini zorlaştıran ve zayıflatan örgütsel engeller. 1. Uluslararası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresi, 23-23 Haziran 2009, 127-135. Ankara: TEM-SEN.
- Koşar, S. (2013). Eğitim politikaları (S. Özdemir, Ed.), *Eğitim yönetiminde kuram ve uygulama* içinde (s. 263-283). Ankara: Pegem Akademi.
- Kurum, G. ve Çinkır, Ş. (2017). Cehennemde evlilik: Türkiye’de eğitim denetiminin birleştirilmesi üzerine maarif müfettişlerinin görüşleri. *Eğitim ve Bilim*, 42(192), 35-57.
- Memduhoğlu, H. B. (2012). Öğretmen, yönetici, denetmen ve öğretim üyelerinin görüşlerine göre Türkiye’de eğitim denetimi sorunsalı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(1), 135-156.

- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (1994). *An expanded sourcebook qualitative data analysis*. Thousand Oaks, California: Sage.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2015). *Nitel veri analizi* (S. Akbababa Altun ve A. Ersoy, Çev.). Ankara: Pegem Akademi.
- OECD (2013). *Eğitim politikası genel görünümü: Türkiye*. <https://abdigm.meb.gov.tr/projeler/ois/egitim/025.pdf> (Erişim tarihi: 15 Şubat 2017).
- Oğuz, E., Yılmaz, K. ve Taşdan, M. (2007). İlköğretim denetmenlerinin ve ilköğretim okulu yöneticilerinin denetim inançları. *Sosyal Bilimler Dergisi*, (17), 39-52.
- Onural, H. (2005). Üst düzey yöneticilerin eğitim yönetimi alanındaki yeterlik sorunu ve nedenleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetim Dergisi*, 11(41), 69-85.
- Resmî Gazete (2016). 6764 sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun. *9.12.2016 Tarihli ve 29913 Sayılı Resmî Gazete*.
- Sağlam, A., Ç. ve Aydoğmuş, M. (2016). Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin eğitim sistemlerinin denetim yapıları karşılaştırıldığında Türkiye eğitim sisteminin denetimi ne durumdadır? *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 17-37.
- Sarpkaya, R. (2004). İlköğretim denetmenlerinin denetim sürecinde karşılaştıkları sorunlar. *SDÜ Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(8), 114-129.
- Sezgin, F., Tınmaz, A., ve Tetik, S. (2017). Performans kriterlerine göre öğretmenlerin değerlendirilmesine ilişkin okul müdürü ve öğretmen görüşleri. *Journal of Human Sciences*, 14(2), 1647-1668. doi:10.14687/jhs.v14i2.4557
- Stemler, S. (2001). An overview of content analysis. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 7(17), 137-146. Available online: <http://PAREonline.net/getvn.asp?v=7&n=17>.
- Şanlı, Ö., Altun, M. ve Tan, Ç. (2015). Okul müdürlerinin denetmenlik görevlerindeki yeterlik düzeylerinin değerlendirilmesi. *Electronic Journal of Education Sciences*, 4(7), 82-99.
- Şanlı, Ö., Altun, M. ve Tan, Ç. (2016). Okulların genel denetimleri hakkındaki; maarif müfettişlerinin ve okul idarecilerinin görüşlerinin değerlendirilmesi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 26, 78-99. doi:10.14582/duzgef.650
- Şekerci, R. ve Gök, R. (2017). Yeni denetim uygulamalarına ilişkin ilçe milli eğitim müdürlüğü ve ortaöğretim okulu yöneticilerinin görüşleri. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 78, 127-140.
- Taymaz, H. (2010). *Eğitim sisteminde teftiş* (7. Baskı). Ankara: PegemA.
- Tonbul, Y. ve Baysülen, E. (2017). Ders denetimi ile ilgili yönetmelik değişikliğinin maarif müfettişlerinin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri açısından değerlendirilmesi. *İlköğretim Online*, 16(1), 299-311.
- Toprakçı, E. (1995) Okul örgütünün amaçlar açısından kendine özgü yönleri. *Eğitim Yönetimi Dergisi* (1), 113-120.
- Usta, M., E. ve Özmen, F. (2017). 1910/1911 Tarihli İlkokul Müfettişlerinin Görevlerine Dair Yönerge'nin günümüz eğitim teftişi uygulamaları ile karşılaştırılması. *YYÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(1), 1544-1573. doi:10.23891/efdyyu.2017.55
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, M. C., Beycioğlu, K., Uğurlu, C. T. ve Sincar, M. (2012). Eğitim müfettişlerinin görev alanları açısından karşılaştıkları sorunlar. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(1), 1-21.
- Yılmaz, T., Altun, B., Uygun, H. ve Hoşgörür, V. (2016). Eğitim denetimine ilişkin Türkiye'de yayımlanmış makalelerin değerlendirilmesi. *MSKU Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(1), 47-63.
- Yılmaz, K. (2018). Türkiye'deki eğitim yönetimi alanı ile ilgili çalışmalara eleştirel bir bakış. *Journal of Human Sciences*, 15(1), 123-154. doi:10.14687/jhs.v15i1.483
- Yurdakul, A. ve Tok, T. N. (2017). Maarif müfettişlerinin görev alanlarına ilişkin görüşleri. *Journal of Human Sciences*, 14(4), 5008-5019. doi:10.14687/jhs.v14i4.4618

Yazarlar

Doç. Dr. Necdet KONAN, İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı öğretim üyesidir. Çalışma alanları; öğretmen yetiştirme, eğitimde liderlik, örgütsel davranış, eğitim yönetimi ve eğitim denetimidir.

Büşra BOZANOĞLU Ölçme Değerlendirme ve Sınav Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Veri Analizi İzleme ve Değerlendirme Daire Başkanlığında matematik öğretmeni olarak görev yapmaktadır. İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Yönetimi Anabilim Dalında doktorasına devam etmektedir.

Remzi Burçin ÇETİN, Tarsus Hediye Kuradacı Bilim Sanat Merkezinde İngilizce öğretmeni olarak görev yapmaktadır. İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Yönetimi Anabilim Dalında doktorasına devam etmektedir.

İletişim

İNönü Üniversitesi Merkez Kampüsü, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, 44280 Battalgazi/Malatya
e-mail: necdet.konan@inonu.edu.tr

Ölçme, Değerlendirme ve Sınav Hizmetleri Genel Müdürlüğü Konya Yolu Üzeri Gazi Hastanesi Karşısı 06500 Teknikokullar / ANKARA
e-mail: bu-bozanoglu@hotmail.com

Cumuriyet Mahallesi 0919. Sokak No:38 D1 Tarsus / Mersin
e-mail: burcincetin@gmail.com

Summary

Purpose and Significance. The fact that education has to be taken into account within a systematical structure approach and moreover technological developments have the leading position has made education supervision a necessity rather than a privilege for the system to survive. Thus, supervision should be taken as a guarantee for the survival of the system instead of questioning the current policies. However, the discussions on the whole of our education system have been reduced even on supervision theme which has proven that how the supervision system should be structured and run is not yet agreed by the stakeholders. Turkish Ministry of National Education has updated her supervision system on which many debates have been done by means of an official regulation dated 20.08.2017 and numbered 30160 and so that revised some items of previous regulation. This latest regulation includes a series of changes such as Office of National Education Supervision is located directly under the minister which used to be located to under-secretary previously, local supervision units can be established with the permission of minister and every school should be supervised once in every three years.

The attention paid to education also increases the importance of supervision also. Thus, supervision also should revise and update itself in accordance with the suggestions rising from the policies and stakeholders' views in terms of international reports in order to catch up-to-date reforms. Although these reforms have been realized quickly on which the stakeholders disagree, it is inevitable to revise and improve the system prior to the feedback from the stakeholders and scientific researches. Organizations should obtain organizational balance and develop themselves by means of taking essential precautions in order to reach their goals and prevent losing their impact.

Our main motivation for this study is to reveal the views of school managers and teachers on the supervision policies of Ministry of National Education. The following questions are tried to be answered within the study;

- 1) What are the opinions of school managers and teachers on the changes for supervisors' duties and responsibilities?
- 2) What are the opinions of school managers and teachers for the relocation of Office of Supervision under the minister and the case of establishing local offices with the minister's permission?
- 3) What are the suggestions of school managers and teachers for an ideal supervision system and the benchmarks for effective reforms?

Methodology. The research was done with a qualitative approach by means of phenomenological design. Maximum likelihood method was used as sampling technique. 20 school managers and 16 teachers were selected for study group from different educational backgrounds, school types and subject areas working in Malatya province during 2017-2018 academic year. The data was collected via a semi-structured interviewing form on which validity studies had been done in terms of expert critics. All the participants, 20 school managers and 16 teachers, were interviewed face-to-face, notes were taken and with approval of them their answers were typed after the interviews. Descriptive analyzing was chosen to analyze these interviews. Frequencies were used to determine the most and least given answers for each question to interpret their opinions; however generalizations were not done to prevent misunderstandings. Both of the researchers analyzed these data separately to maintain the validity and reliability and then their results were combined and negotiated.

Results. The participants were firstly asked whether they are aware of the recent changes and ongoing practices or not and many of them (26/36) replied that they are. The school managers and teachers replied positive (13/36), negative (13/36) and partially positive and negative (3/36) whereas some (7/36) has no idea on this recent legal regulation. However, lots of the participants (21/36) have positive opinions on the matter that schools are to be supervised once in every three years. Many school managers (13/20) have positive ideas while half of the teachers (8/16) have positive ideas on these changes. It can be interfered from the findings that continuous changes preventing stability in the system is the common idea of participants and all of them were negatively affected by this. Especially, these frequent changes decrease reliability and motivation while these can also reveal resistance.

The participants opinions about the re-location of Supervision Office under the minister are almost similar. There are positive opinions (13/36), negative opinions (11/36) and those stating no difference (12/36). This proves the fact that these changes have not yet been understood properly have led uncertainty and unreliability. This is also similar on the fact that local offices can be established with the permission of minister; positive opinions (14/36), negative opinions (12/36) and no difference (10/36).

The participants stated that the most important factor to be considered in redefining education supervision policies is the teachers' opinions and the following one is the ongoing practices on selecting, recruiting and delegating education supervisors in top achieving countries prior to international reports. Whereas, school managers' and supervisors' views are claimed to be the least important ones.

Almost all the participants (33/36) stated that education process must be supervised. While many of them (24/36) stated that there should be a profession with the "supervisor" title.

Discussion and Conclusion. The fact that many of the school managers while the half of the teachers are aware of recent changes shows that especially managers are closely following the developments whereas teachers are relatively behind them. The participants' views are similar about the current practices. The increase on duties and responsibilities of the supervisors will interrupt their roles for leadership and supervising, political effects, selection of supervisors are the chief causes behind negative opinions. However, there are also some opinions such as this new regulation will lead the supervisors to make more training, investigation and reduce job stress on teachers.

Both teachers and school managers are of the opinion that (21/36) schools should be supervised once every three years. While many of the school managers (13/20) stated positive opinion, only half of the teachers agree with this. Positive opinions were expressed on regular supervisions model, preventing teachers from getting stressed and the proper frequency of 3 years. However, there are also participants thinking that 3 years is a long period which will lead schools into entropy and cause some problems. The stakeholders can be said to have some pessimistic views with regard to changing supervision policies which create uncertainty among teachers. Especially the supervisors are stated to have role ambiguity as a result of their changing roles and responsibilities. There is also a similar case among teachers and school managers and thus these ongoing reforms stay insufficient.

The repositioning of Office of Supervision directly under the minister is thought to fasten to process and so make the system much effective. It is also important that the number of

participants is almost close who have no idea for the Office of Supervision or furthermore how it will affect the overall supervision system. The participants' opinions on case of establishing local offices with the minister's permission are also similar. It has been aimed to run a supervision system far from local effects and stress by means of building a combined central system of in-service-training, supervising, evaluating, researching. These desired goals will lead both the supervisors and teachers to an optimum level of modern education design and make all institutions being properly supervised. However, our findings show that when these pre-designed practices do not cover the expectations of practitioners, they are resisted.

The participants think that the most important variable with regard to policy making process is the "teachers' opinion". Despite the fact that almost half of the participants consist of school managers; their views, school managers', are not accepted as important as the teachers' in policy making. We can summarize the participants' suggestions with regard to an ideal supervision system as: a more functional supervision with practical guidance, observation and evaluation steps should be built; supervisors should visit teachers much frequently and help them in their professional development and supervisors can reveal the weakness and strengths of teachers in order to create awareness. Some also suggest that local councils should be built and much objective and merit based delegating system should be designed. Moreover, considering scholars opinions and international developments are also suggested. In order to prevent role ambiguity, the supervision units should be divided as supervision. Providing an approach free of prejudice against supervisors is suggested. Supervision process should be redesigned as functional, practical rather than a mere criticizing one.

It is necessary and extremely vital to make our education system developing self-evaluative and effective that our supervision system must be analyzed and designed by means of a broad consensus of stakeholders. Finally, throughout this process, in order to take different views and inform these stakeholders some meetings can be held.