

Okul Müdürlerinin Kliniksel Denetime İlişkin Genel Algı ve Değerlendirmeleri

The General Assessment and Perception of the School Principals Regarding Clinical Supervision

Kemal Kayıkcı¹, Gökhan Cantürk², Ozan Yılmaz³

Öz

Araştırmanın amacı okul müdürlerinin kliniksel denetime ilişkin genel tutum ve değerlendirmelerini belirlemektir. Çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Bu çalışmada, amaçlı örnekleme yöntemlerinden kolay ulaşılabilir durum örnekleme kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu Antalya ilinde görev yapan 70 okul müdürü oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda, katılımcıların büyük bir çoğunluğunun kliniksel denetime ilişkin olarak olumlu ya da çok olumlu görüş bildirdiği saptanmıştır. Katılımcıların çoğunluğu mevcut denetim sistemi yerine kliniksel denetim anlayışının uygulanmasını benimsediklerini ifade etmişlerdir. Araştırmaya katılan okul müdürlerinin çoğunluğu, yapılacak değişikliklerle kliniksel denetimin eğitim sistemine uygulanabileceğini ifade etmişlerdir. Okul müdürleri, kliniksel denetimin eğitim paydaşlarına benimsetilmesi için çalışmalar yapılması gerektiğini belirtmişlerdir. Ayrıca çalışmaya katılan okul müdürleri, eğitimciler arasında iletişimin güçlendirilmesini ve olumlu bir örgüt ikliminin yaratılmasını, denetmen sayısı artırılarak okullarda veya eğitim bölgelerinde kliniksel denetimi uygulayacak denetmenlerin bulundurulmasını, denetleyicilerin alanları ile ilgili bilgi, beceri ve diğer yeterliliklerinin artırılmasını, kliniksel denetime aşama aşama pilot uygulamalar yapılarak geçilmesini önermişlerdir.

Anahtar sözcükler: Kliniksel denetim, çağdaş denetim sistemi, okul müdürü

Abstract

The purpose of the research is to identify the general attitude and assessment of school principals regarding clinical supervision. In the study, qualitative method was used. Easily attainable case sampling, one of the purposive sampling methods, was used in the study to collect data. 70 school principals who work in Antalya constituted the study group of the research. When the views and assessments of school principals concerning the clinical supervision approach are considered, analysis reveals that most of them have positive or very positive views. Most of the participants would prefer to adopt the application of clinical supervision instead of the current application. Most of the participants considered that the clinical supervision system could be applied with some minor changes. Furthermore, they suggested that some additional studies should be done so that the adoption of clinical supervision would be accepted by education partners. Communications should be improved and a positive climate created among educators. The number of supervisors should be raised and supervisors able to apply clinical supervision should exist in all schools and education areas. The knowledge, talent and adequacy of the supervisors should be increased in their areas, and pilot applications should be effected gradually to pass to clinical supervision.

Keywords: Clinical supervision, contemporary supervision, school principal

¹Yrd. Doç. Dr., Akdeniz Üniversitesi, Antalya, kemalkayikci@akdeniz.edu.tr, ²Doktora Öğrencisi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya, gcanturk2000@hotmail.com, ³Doktora Öğrencisi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya, ozanyilmaz07@yahoo.com

Atf için/Please cite as:

Kayıkcı, K., Cantürk, G., & Yılmaz, O. (2014). Okul müdürlerinin kliniksel denetime ilişkin genel algı ve değerlendirmeleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice]*, 20(2), 217-249. doi: [10.14527/kuey.2014.010](https://doi.org/10.14527/kuey.2014.010)

Tarihsel süreç içerisinde incelendiğinde denetim anlayışının yönetim kuramlarına paralel bir gelişim gösterdiği görülmektedir. Örneğin klasik kuramdan etkilenen geleneksel denetim anlayışı, klasik yönetim anlayışına paralel olarak kontrol odaklı, otoriter ve güdümlenici bir nitelik taşıırken (Öz, 2003), çağdaş kuramlara dayalı denetim anlayışı, yönetim anlayışına paralel olarak örgütü ve personeli geliştirmeye, liderliğe ve demokratik anlayışa (Aydın, 2000) dayanmaktadır. Geleneksel denetim, öğretmen için korkuya neden olarak, iş için tehdit oluşturarak ve öğretmenin gereksinimlerinden çok denetmenin gerekli gördüğü alanlarda yapılarak çeşitli problemlere neden olmaktadır. Geleneksel denetimin anlayışında yaşanan bu problemler nedeniyle öğretmen ve denetmen arasındaki ilişki en aza iner veya gerçekleşemez (Acheson ve Gall, 1997). Halbuki denetleyen ile denetlenen arasındaki ilişkinin olumlu ve güvene dayalı olması etkili bir denetimin önkoşuludur. Özellikle kontrol ve değerlendirme amacını taşıyan geleneksel denetimin etkili eğitim açısından yarar getirmediği; işbirliğine dayalı, kaygılara ve sorunlara duyarlı, sorunlara birlikte çözüm getiren denetim şeklinin eğitimin kalitesi ve verimliliği açısından son derece etkili olacağı öne sürülmektedir (Acheson ve Gall, 1997; Goldhammer, Anderson ve Krajewski, 1980; Özmen, 2000). Türkiye’de denetim alt sisteminde saptanan korku, kaygı kültürü (Güler, 2009), etkililik, verimlilik ve insan ilişkilerine yönelik (Bilir, 1991; Kayıkçı ve Şarlak, 2009) bazı sorunlar, geleneksel denetime has sorunları işaret etmektedir. İşte bu sorunların çözümünde Acheson ve Gall (1997), denetmen merkezli yerine öğretmen merkezli, otoriter yerine demokratik, empoze etme yerine karşılıklı diyaloga dayalı bir alternatif denetim modeli olan “klinik denetim” i önermektedir. Türkiye’de denetim alt sisteminin sorunlarını azaltması, etkililiğini arttırması ve çağdaş ilkelere uygun olarak işlevlerini yerine getirmesi için uygulanabilecek uygun bir alternatif denetim modeli olarak kliniksel denetim modeline ihtiyaç vardır. Klinik denetimin uygulanabilmesi için öğretmen, yönetici ve politika yapıcılarının kliniksel denetime ilişkin görüşlerinin belirlenmesi büyük bir önem taşımaktadır.

Eğitim denetimi, öğrenmeyi daha etkili kılmak amacıyla, okulun işleyişini, öğretme sürecini doğrudan etkileyecek biçimde düzenlemektir. Öğretimin denetimi ise, okulun öğretme-öğrenme süreçlerini sürdürmeyi ve geliştirmeyi amaçlar (Aydın, 2000). Eğitimde denetim, eğitimsel gelişmeyi sağlama ve öğrenci başarısını arttırmak için öğretmenlere yardımda bulunma aracı şeklinde ifade edilmektedir (Spears, 1956; Sullivan ve Glanz, 2000). Benzer şekilde Jeffrey ve Woods (1998), denetsel etkinliğin temel felsefesinin, öğretmenin öğretme, bilgi, beceri ve deneyimi arttıkça, öğrencinin daha fazla öğreneceği ilkesine dayandırılması gerektiğini vurgulamaktadır.

Denetim, örgütsel kaynakların en verimli ve yararlı bir biçimde kullanılmasının, örgütlerin yaşaması ve gelişmesinin temel koşullarındandır (Katz ve Kahn, 1978). Denetim, özellikle insan unsurunun ağır bastığı sosyal

faaliyetlerde “olmazsa olmaz” düzeyde kendisine ihtiyaç duyulur. Bu göreve tam anlamı ile sahip çıkmak, eğitime verilen önemin de samimi ve açık bir göstergesidir (Cengiz, 1992, s.7). Eğitimde denetimin hedefi, eğitim ve öğretimin amaçlarına en uygun değer ve eylemleri bulmak olmalıdır. Bu nedenle de denetim, temel olarak eğitim amaçları doğrultusunda yapılmalıdır (Bursalıoğlu, 1991). Eğitim etkinlikleri, sürekli olarak geliştirilmesi ve yenilenmesi gereken etkinlikler olduğu için eğitim örgütlerindeki denetim etkinliklerine daha fazla önem verilmesi gerekir. Çünkü açık aramaktan geliştirmeye doğru bir değişim gösteren çağdaş denetim anlayışının (Glickman, Gordon ve Ross- Gordon, 2005; Sullivan ve Glanz, 2000), temel işlevi, öğrenci başarısı ve öğretmen performansını değerlendirmek, programı ve öğretimi izlemek ve geliştirmektir (Pajak, 2010).

Denetim eylemlerinin düzeltme ve geliştirme şeklindeki genel amaçları yanında, değişik denetim eylemlerinin (ders ve kurum denetimi gibi) birbirinden farklı yönleri bulunan özel amaçları vardır (Başar, 2000). Eğitim sisteminde, öğretmen ve öğretim kalitesinin geliştirilmesi noktasında denetimin önemli bir işlevi vardır. Geleceğin toplumunu yetiştiren eğitim örgütlerinin hizmet kalitesinin denetlenmesi ve iyileştirilmesi son derece önemli ve gereklidir (İlhan, 2008).

Türk Eğitim sisteminde, denetmenlerin (yeni adlarıyla maarif müfettişlerinin) araştırma- inceleme, teftiş, soruşturma, rehberlik ve işbaşında yetiştirme gibi görev boyutları bulunmaktadır. Denetmenlerin denetimin görev boyutlarını yerine getirirken, aynı zamanda süreç boyutları olan durum saptama, önerilerde bulunma, değerlendirme ve geliştirme eylemlerinde de bulunması beklenmektedir (Ağaoğlu ve Ceylan, 2010). Ders denetimi ise, öğrenme-öğretme etkinliklerinde var olan durumun tespit edilmesini, varsa eksiklerin giderilmesinde veya mevcut durumun geliştirilmesinde öğretmenlere rehberlik edilmesi etkinliklerini kapsar (Taymaz, 2002). Denetimin personel geliştirme işlevi çağdaş eğitim denetiminin en önemli özelliklerinden biridir.

Çağdaş Bir Eğitim Denetimi Yaklaşımı Olarak Kliniksel Denetim

Öğrenme-öğretme etkinliklerinde etkililiğin ve verimliliğin sağlanmasında çağdaş denetim yaklaşımlarının önemli rolü vardır. Bu yaklaşımlar arasında kliniksel denetim, akran denetimi, öğretimsel denetim, sanatsal denetim, farklılaştırılmış denetim, gelişimsel denetim gibi denetim yaklaşımları sayılabilir. Bu yaklaşımlarda denetim, öğretmenleri mesleki gelişim açısından teşvik eden, dikkatini eğitimin temellerine ve öğrenmenin gelişmesine yönelten, onları eğiten ve değerlendiren bir sosyal süreç olarak değerlendirilmektedir (Ağaoğlu ve Ceylan, 2010; İlhan, 2008; Memduhoğlu ve Zengin, 2012; Memişoğlu, 2004; Öz, 2003; Ünal, 1989; Yılmaz, 2004).

Çağdaş denetim yaklaşımları arasında en kapsamlı ve popüler olanlarından biri de kliniksel denetimdir. Pajak'a (2010) göre, 20. yüzyılın son yarısında

meydana gelen hızlı eğitimsel değişimler çerçevesinde, kliniksel denetim, denetimin geleneksel değerlerini (en önemlileri, ademi merkezîyetçilik, rasyonellik, işbirliğine dayalı problem çözme) korumaya yardım eden türlerin bir adaptasyonu olarak ortaya çıkmıştır. Cogan (1973) ve Goldhammer (1969), kliniksel denetim kavramını Harvard Üniversitesi'nde çalıştıkları 1960'lı yıllarda ortaya koymuşlardır. Daha sonra Pittsburg Üniversitesi'nde konuyla ilgili çalışmalar devam etmiştir (Pajak, 2002). Kliniksel denetim (KD), öğretim sürecini geliştirmek için, öğretmenin sınıf içinde yeterli bir denetmen tarafından gözlenerek, öğretmenin öğretim süreciyle ilgili davranışını geliştirmek suretiyle öğrenci başarısını arttırmaktır (İlhan ve Kıranlı, 2007). Goldhammer, Anderson ve Krajewski (1980) ise kliniksel denetimi, öğretimsel denetimin bir bölümü olarak tanımlamakta ve verilerin gerçek öğretim olaylarından ilk elden gözlenerek elde edildiği, öğretim davranış ve etkinliklerinin incelenmesinde öğretmen ile denetçi arasındaki yüz yüze etkileşim olarak ifade etmektedir. Benzer bir şekilde, Sergiovanni ve Starratt'a (1979) göre, kliniksel denetim, öğretmenle genellikle sınıf içinde yüz yüze görüşerek çift taraflı olarak mesleki gelişimi ve öğretimi geliştirmeyi ifade eder.

Kliniksel denetim süreci farklı yazarlara göre farklı aşamalarla ifade edilmektedir. Örneğin, Goldhammer, Anderson ve Krajewski (1980), kliniksel denetimin aşamalarını (1) gözlem öncesi, (2) gözlem, (3) analiz ve strateji, (4) denetim görüşmesi ve (5) görüşme sonrası analiz olarak tanımlamaktadır. Aydın (2000), ise bu aşamaları (1) gözlem öncesi görüşme, (2) gözlem yapma, (3) analiz yapma, (4) gözlem sonrası görüşme, (5) görüşme sonrası analiz ve (6): yeniden planlama olarak ayırmaktadır. Kliniksel denetimin aşamaları konusunda her ne kadar farklı sayıda aşama ifade edilse de genel olarak süreçler birbirine benzemektedir ve yazarlar üç temel aşamada birleşmektedir. Bu aşamalar, planlama görüşmesi, sınıf gözlemi ve geri bildirim görüşmesidir (Acheson ve Gall, 1997). Kliniksel denetim yalnızca teknik bir süreç olarak değil aynı zamanda içerik ve nitelik bakımından çeşitlilik gösterir. Örneğin Pajak, (1) orijinal klinik denetim, (2) insanlı/artistik klinik denetim, (3) teknik ve didaktik ve (4) gelişimsel ve yansıtıcı klinik denetim olmak üzere dört çeşit klinik denetimden bahsetmektedir (Pajak, 2002; 2010). Bir başka kliniksel denetim anlayışı ise Munson (1993) tarafından ortaya konan kliniksel sosyal çalışma denetimi anlayışıdır (Gallacher, 1997).

Acheson ve Gall'a (1997) göre, kliniksel denetim, öğretmenlerin, kendi ilgi ve meraklarına yönelik bir denetim tarzına olumlu yaklaşabilecekleri varsayımına dayanır. Kliniksel denetimin asıl amacı mesleki olarak öğretmen performansını geliştirmek ve öğretimin etkililiğini artırmaktır (Acheson ve Gall, 1997; Grimmer, 1981). Kliniksel denetimin en ayırt edici özellikleri, doğrudan öğretmen-denetmen etkileşimini vurgulaması ve öğretmenin mesleki gelişimini amaçlamasıdır (Aydın, 2005). Kliniksel denetim, öğretmenlerin bireysel farkındalıklarını, kişisel ve profesyonel yeteneklerini ve dolayısıyla da

kendine güven ve yeterlik duygularını arttırarak, onların iş tatmini düzeylerinin artmasına ve örgütsel tükenmişlik düzeylerinin azalmasına sebep olmaktadır (Hyrkas, 2005; McMahon ve Patton, 2000). Kliniksel denetim, öğretmeni hizmetinde ve işbaşında yetiştirerek yalnızca sınıf içindeki öğrenme öğretme sürecinin etkililiğini sağlamakla kalmaz, aynı zamanda Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde belirttiği en üst aşama olan "kendini gerçekleştirme" aşamasını yaşamasına yardım ederek meslekte zirveye ulaşmasına katkı sağlar.

Mevcut Denetim Sistemi ve Sorunları

Yapılan araştırmalar Türkiye'de mevcut denetim sisteminin önemli sorunlar yaşadığını ve bu sorunlardan dolayı yeterince etkili olamadığını göstermektedir (Bilir, 1991; Kayıkcı, 2005; Kayıkcı ve Şarlak, 2009). Araştırma sonuçlarına göre denetim sisteminin yaşadığı en önemli sorunlar arasında, iş yükünün fazla olması (Açıkgöz, 1990; Büyükişık, 1989; Karaköse, Aslan ve Kılıç, 2009; Kayıkcı ve Şarlak, 2009; Kılıçaslan, 2010), denetime ayrılan zamanın az olması (Açıkgöz, 1990; Büyükişık, 1989; Karaköse, Aslan ve Kılıç, 2009; Kayıkcı ve Şarlak, 2009; Kılıçaslan, 2010) gibi sorunlar öne çıkmaktadır. Bunun dışında yaşanan önemli sorunlar arasında yönetici ve denetmenlerin nitelik olarak yetersizliği gelmektedir (Argon, 2010; Atay, 1992; Burgaz, 1992; Karaköse, Aslan ve Kılıç, 2009; Kılıçaslan, 2010; Sarıçam, Selvi ve Göksu, 2010). Araştırma sonuçlarına göre vurgulanan diğer sorunlar arasında, denetmenlerin iletişim yetersizlikleri (Karaköse vd., 2009; Yılmaz, 1998), denetmenlerin farklı branştaki öğretmenleri denetlemesi (Karaköse vd., 2009; Yılmaz, 1998), denetmenlerin her yıl değişmesi (Karaköse vd., 2009; Yılmaz, 1998), her branştaki öğretmen için aynı denetim ölçeğinin kullanılması (Karaköse vd., 2009; Yılmaz, 1998) gibi durumlar sayılabilir. Yine de yapılan araştırmalarda, mevcut sorunlu denetim sisteminin klasik bir denetim anlayışının özelliklerini gösterdiği ve gerek çağdaş eğitim denetimi ilkelerine gerekse kliniksel denetimin özelliklerine uygun olmadığı (Karakaya, 1988; Kayıkcı ve Uygur, 2012; Yavuz, 1995) saptanmıştır. Bununla beraber yapılan bir araştırmaya göre (Çetinkanat ve Sağnak, 2010), ilköğretim okulu öğretmenlerinin tercih ettikleri denetimin önce yönlendirici olmayan denetim, sonra işbirlikli denetim, daha sonra da yönlendirici denetim olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar öğretmenlerin tercih ettikleri denetim özellikleri ile emir vermeye dayalı yönetsel hiyerarşiyi kullanmayan, insancılığı ve yaratıcılığı öne alan, demokratik liderliğe, işbirlikli problem çözme anlayışına dayalı özellikler gösteren kliniksel denetim özelliklerinin (Pajak, 2010) uyuştuğunu göstermektedir.

Bu çalışma, bilimsel anlamda kliniksel denetim modelinin özelliklerini, ilkelerini ve işleyişini uygulamadaki okul müdürlerine tanıtarak, yukarıda belirtilen araştırma sonuçlarında ortaya konan denetim sorunlarının çözümünde bir alternatif model olması ve aynı zamanda yönetici öğretmen ve

denetmenlerin beklentilerine cevap vermesi açısından önem taşımaktadır. Ayrıca, çağdaş bir denetim yaklaşımı olarak kliniksel denetimin eğitim sistemine uygulanabilirliğini araştırmak ve uygulama yollarını göstermek, böylece çağdaş eğitim denetiminin ilkelerinin denetim sisteminde egemen olmasını sağlamak çalışmanın önemini arttırmaktadır.

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı okul müdürlerinin kliniksel denetime, kliniksel denetimin eğitim sisteminizde uygulanmasına ilişkin genel görüş ve değerlendirmelerini tespit etmektir. Bu bağlamda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

Okul müdürlerinin;

1. Kliniksel denetim yaklaşımına ilişkin genel görüş ve değerlendirmeleri nasıldır?
2. Kliniksel denetimin uygulanabilirliğine ilişkin görüşleri nelerdir?
3. Kliniksel denetimin uygulanabilmesi için yapılması gerekenlere ilişkin görüşleri nelerdir?
4. Kliniksel denetimin uygulanmasına (sağlayacağı avantaj ve dezavantajlara) ilişkin görüşleri nelerdir?

Yöntem

Model

Araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın birinci alt probleminde genel ve yüzeysel nitelikte kapalı uçlu (likert tipi) sorulara yer verilmiştir. Derinlemesine bilgi sağlama ve insan algılarının araştırılmasında daha uygun olabileceği (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2010) düşünüldüğünden araştırmada yer alan diğer soruların (2, 3 ve 4. alt problemler) yanıtlanmasında ise nitel yöntem ve görüşme tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın bu bölümü, kliniksel denetime ve kliniksel denetimin uygulanabilirliğine dönük müfettiş düşüncelerinin derinlemesine araştırılması bakımından bir olgu bilim çalışması olarak desenlenmiştir. Olgu bilim çalışmaları bireylerin deneyimlerinden hareketle bir olay karşısındaki algılarını ve tepkilerini derinlemesine belirlemeye çalışır (Fraenkel, Wallen ve Hyun, 2011). Başka bir deyişle olgu bilim deseni ile farkında olduğumuz ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanılmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2011).

Çalışma Grubu

Çalışmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden kolay ulaşılabilir durum örnekleme kullanılmıştır. Kolay ulaşılabilir durum örnekleme araştırmalara hız ve pratiklik kazandırmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Çalışmaya gönüllü 70 okul müdürü katılmıştır. Okul müdürlerinin %12.9'u ($n = 9$) kadın %87.1'i ($n = 61$) ise erkektir. Tüm katılımcılar arasında toplam hizmet süresi en fazla ortalamaya sahip grup 21-25 yıl %30 ($n = 21$); okul müdürü olarak geçirilen hizmet süresi en fazla ortalamaya sahip grup 1-5 yıl %35'dir ($n = 25$). Katılımcıların yaş durumunda en fazla ortalamaya sahip grubu ve 46-50 yıl %28.6'dır ($n = 20$). 8 okul müdürü (%11.4) 2 yıllık öğretmen yüksekokulu mezunu, 60 müdür (%85.7) lisans mezunu, 2 müdür (%2.9) ise yüksek lisans mezunudur. Katılanların demografik bilgileri incelendiğinde çalışma grubunun maksimum çeşitlilik gösterdiği görülmektedir.

Veri Toplama Süreci

Çalışmaya katılan ilk ve orta dereceli okul müdürlerine araştırmacılar tarafından Antalya İl Milli Eğitim Müdürlüğü konferans salonunda çağdaş sınıf içi denetim yaklaşımları ve kliniksel denetim konusunda 3.5 saat süren bir seminer verilmiş daha sonra ise gönüllü katılımcılarla araştırma yapılmıştır (seminer saat 09:00-12:30 arasında verilmiş araştırma ise 13:30-15:00 arasında yapılmıştır). Seminerde kliniksel denetimin amacı, işlevleri, süreçleri-aşamaları (gözlem öncesi görüşme aşaması, gözlem aşaması, analiz ve gözlem sonrası görüşme aşaması, görüşme sonrası analiz, değerlendirme ve yeniden planlama aşaması), gözlem teknikleri ve sürecin teknik boyutları anlatılmış ve klinik denetime ilişkin örnekler verilmiştir. Daha sonra seminer bitiminde araştırmaya katılma konusunda gönüllü olan okul müdürlerine kapalı uçlu ve yarı yapılandırılmış açık uçlu soru formu dağıtılmıştır. Katılımcıların, aldıkları seminerde açıklanmış olan kliniksel denetimin özellik ve aşamalarını dikkate alarak kliniksel denetime ilişkin genel tutum ve görüşlerini, kendilerine verilen sorulara yanıt vermeleri suretiyle belirtmeleri istenmiştir. Görüşme formunun hazırlanmasında, öncelikle alan taraması yapılmış ve araştırmanın amacına uygun taslak sorular hazırlanmıştır. Daha sonra hazırlanmış olan bu sorulara ilişkin olarak alan uzmanlarının görüşleri alınmıştır. Böylece görüşme formunda yer alabilecek sorular geliştirilerek son halini almıştır. Formunun birinci bölümünde katılımcıların demografik bilgileri yer almıştır. Formun ikinci bölümde ise okul müdürlerinin kliniksel denetime ilişkin değerlendirmelerini tespit etmeye çalışan üç açık uçlu soru (2, 3 ve 4. alt problemler) bulunmaktadır. Bu sorular, okul müdürlerinin, (2) kliniksel denetimin eğitim sistemine teknik anlamda uygulanabilirliğini (uygulanıp uygulanamayacağına ilişkin) ve nedenlerini, (3), kliniksel denetimin uygulanabilmesi için nelerin yapılması gerektiğini, ayrıca (4) kliniksel denetimin uygulanmasına ilişkin olumlu ve olumsuz düşüncelerini ve nedenlerini saptamayı amaçlamaktadır. Soru formunda ayrıca, kliniksel denetime ilişkin olarak okul müdürlerinin genel

görüşlerini belirlemeye yönelik (birinci alt problem) beşli Likert tipinde hazırlanmış dört soru yer almıştır (Ek: A). Çalışma grubunda yer alan 57 müdür tüm sorulara (Likert ve açık uçlu) cevap verirken, 13 müdür sadece Likert tipi sorulara cevap vermiştir. Soru formunda yer alan sorular teker teker ve karşılıklı etkileşim yoluyla açıklanarak katılımcıların bunları yanıtlamaları istenmiş ve her soruya ayrılan süre bittiğinde diğer sorulara geçilmiştir. Sorular yanıtlanırken her bir katılımcının kendi başına soruları yanıtlaması istenmiş ve ayrı yerlerde oturtularak birbirlerini etkilemeleri önlenmiştir. Katılımcılar, salonda kendilerine verilen formları doldururken, araştırmacılar katılımcıların arasında gezerek katılımcıların sordukları sorulara ilişkin açıklamalar yapmış ve araştırmacılarla katılımcıların karşılıklı etkileşimleri (görüşme) sağlanarak katılımcıların derinlemesine bilgi vermeleri için gerekli ortam ve kolaylık sağlanmıştır. Katılımcıların ellerindeki formları doldurmaları yaklaşık 1,5 saat sürmüştür.

Verilerin Analizi

Birinci alt probleme ilişkin verilerin analizinde frekans ve yüzde hesaplamalarına yer verilirken, ikinci, üçüncü ve dördüncü alt problemlere ilişkin verilerin analizinde nitel tekniklere yer verilmiştir. Elde edilen nicel verilerin analizinde yüzde ve frekans hesaplamalarından yararlanılmış; nitel verilerin analizinde ise tümevarımsal içerik analizi ve betimsel analiz teknikleri birlikte kullanılmıştır. Nitel verilerin analizinde NVIVO 10 nitel araştırma programından yararlanılmıştır. Betimsel analiz aşamasında öncelikle araştırmanın kavramsal çerçevesinden ve araştırma sorularından yola çıkarak veri analizi için bir çerçeve oluşturulmuştur. Daha sonra bu tematik çerçeveye göre veriler anlamlı ve mantıklı bir şekilde bir araya getirilmiş ve ilgili soruların altında toplanmıştır. Sonra tümevarımsal içerik analizi ile bu veriler kodlanmış ve kodlar arasındaki ilişkilerden yola çıkarak temalar oluşturulmuş ve bulgular yorumlanmıştır. Tümevarımsal analizin amacı kodlama yoluyla verilerin altında yatan kavramları ve bu kavramlar arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmaktır. Çalışmada katılımcıların görüşlerini çarpıcı biçimde yansıtmak amacıyla da doğrudan alıntılara yer verilmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Bu araştırmaya katılan okul müdürlerinin görüşme ve açık uçlu soru yoluyla elde edilen görüşlerinin ifadesindeki kodlamalar verilirken önce okul müdürünü simgeleyen "M" harfi, sırasını belirten sayı ve görüşün ilgili olduğu temanın sırası verilmiştir. Örneğin M45,2 ifadesi 45 nolu müdürün ikinci temaya ilişkin görüşünü ifade etmektedir. Araştırmanın birden fazla araştırmacı tarafından yapılması ve araştırmacıların birbirinden bağımsız olarak yaptıkları kodlamaların benzeşim oranının %90'ın üzerinde olması araştırmanın güvenilirliği açısından önemlidir. Ayrıca araştırma sonuçları dört katılımcı ile paylaşılmış ve katılımcı teyidi alınmıştır. Elde edilen bulgular katılımcı ve meslektaşların teyidi sağlanarak geçerlik sağlanmıştır. Bu durum iç geçerliği arttırıcı bir unsur olarak kabul edilmektedir. Farklı eğitim bölgelerinden gelen

okul müdürlerinin görüşlerine yer verilmesi ve bu görüşlerin birbiriyle tutarlı olması araştırmanın dış geçerliğini arttırmaktadır. Araştırma sürecinin açık bir şekilde ortaya konması, ham verilerin saklı olması nitel araştırmada güvenilirlik ölçütlerini (Yıldırım ve Şimşek, 2011) karşılamaktadır.

Bulgular

Okul müdürlerinin kliniksel denetim yaklaşımına ilişkin genel görüş ve değerlendirmelerine ilişkin istatistiksel veriler Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1
Okul Müdürlerinin Kliniksel Denetim Yaklaşımına İlişkin Genel Görüş ve Değerlendirmeleri

Sorular		Çok Olumsuz	Olumsuz	Orta	Olumlu	Çok Olumlu	Toplam
- Kliniksel denetim yaklaşımını nasıl değerlendiriyorsunuz	<i>f</i>	-	1	4	44	21	70
	<i>%</i>	-	1.4	5.7	62.9	30	100
		Hiç	Az	Orta	Çok	Tam	Toplam
- Mevcut uygulama yerine kliniksel denetimin uygulanması görüşüne katılma düzeyiniz	<i>f</i>	-	-	8	21	41	70
	<i>%</i>	-	-	11.4	30	58.6	100
- Kliniksel denetimin eğitim sistemimizde uygulanabileceğine ilişkin görüşe katılma düzeyiniz	<i>f</i>	4	3	20	19	24	70
	<i>%</i>	5.7	4.3	28.6	27.1	34.3	100
- Kliniksel denetimin eğitim sistemimizde yapılacak değişikliklerle uygulanabileceğine ilişkin görüşe katılma düzeyiniz	<i>f</i>	2	2	13	26	27	70
	<i>%</i>	2.9	2.9	18.6	37.1	38.6	100

Okul müdürlerinin kliniksel denetim yaklaşımını nasıl değerlendiriyorsunuz sorusuna verdikleri cevap incelendiğinde, %30’ u çok olumlu, % 62.9’u olumlu, %5.7’si orta, %1.4’ü olumsuz bulduklarını ifade etmişlerdir. Hiçbir okul müdürü Kliniksel denetim yaklaşımını çok olumsuz olarak değerlendirmemiştir. Kümülatif yüzdeler dikkate alındığında ise görüş belirten katılımcıların % 98.6’sının kliniksel denetimi orta ve üstü düzeyde olumlu değerlendirdikleri görülmüştür.

Mevcut uygulama yerine kliniksel denetimin uygulanması görüşü incelendiğinde ise görüş belirten okul müdürlerinin %11.4’ü orta, %30’u çok ve %58.6’sı tam düzeyinde kliniksel denetimin mevcut sistem yerine uygulanması gerektiğini ifade etmişlerdir. Hiçbir okul müdürü mevcut uygulama yerine kliniksel denetimin uygulanması görüşüne hiç veya az olarak yanıt vermemiştir. Kümülatif yüzdeler dikkate alındığında ise görüş belirten katılımcıların tamamının kliniksel denetimin, mevcut denetim sistemi yerine uygulanmasına orta ve üstü düzeyde katıldıklarını ifade etmişlerdir.

Kliniksel denetimin eğitim sistemimizde uygulanabileceğine ilişkin okul müdürlerinin görüşleri incelendiğinde, %5.7'si hiç, %4.5'i az, %28.6'sı orta, %27.1'i çok ve %34.3'ü tam şeklinde fikir beyan etmişlerdir. Kümülatif yüzdeler dikkate alındığında ise görüş belirten katılımcıların %90'nının kliniksel denetimin eğitim sistemimizde uygulanabileceğine orta ve üstü düzeyde katıldıkları görülmektedir. Kliniksel denetimin eğitim sistemimizde yapılacak değişikliklerle uygulanabileceğine ilişkin okul müdürlerinin görüşleri incelendiğinde ise, katılımcıların %2.9'u hiç, %2.9'u az, %18.6'sı orta, %37.1'i çok ve %38.6'sı tam şeklinde katıldıklarını belirtmişlerdir. Kümülatif yüzdeler dikkate alındığında ise görüş belirten katılımcıların %94.3'ünün kliniksel denetimin eğitim sistemimizde yapılacak değişikliklerle uygulanabileceğine orta ve üstü düzeyde katıldıkları görülmektedir.

Okul müdürlerinin Kliniksel denetimin uygulanabilirliğine ilişkin görüşlerine ilişkin istatistiksel veriler Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2

Okul Müdürlerinin Kliniksel Denetimin Uygulanabilirliğine İlişkin Görüşleri

Kodlar	n
1. Kliniksel denetim uygulanabilir.	11
2. Kliniksel denetim uygulanamaz.	7
3. Kliniksel denetim kısmen uygulanabilir.	5

Bu konuda sadece 23 okul müdürü görüş belirtmiştir. Bu kısımda yer alan görüşler, kliniksel denetimin uygulanmasının teknik açıdan uygulanabilirliğine ilişkin görüşlerdir. Tablo 2'de görüldüğü gibi soruya cevap veren okul müdürlerinin 11'i kliniksel denetimin uygulanabilir olduğunu düşünürken, katılımcıların 7'si kliniksel denetimin uygulanamaz olduğunu, 5'i ise kısmen uygulanabilir olduğunu belirtmişlerdir.

Kliniksel denetimin uygulanabilir olduğunu düşünen okul müdürlerinin bazıları şu görüşlere yer verdiler.

“Uygun eğitim ortamları ve kliniksel denetim koşulları hazırlandıktan sonra uygulanabilir. Böylece hem öğretmenin kendine güveni artar hem de öğretmen performansı artar.” (M48, 1)

“Okuldaki personel eğitim ortamı içinde etkin oluyor. Eğitim personelinin etkileme eğitim öğretim çalışmaları ile olur. Okul müdürü zamanının çoğunu okulun ihtiyaçlarını gidermek için kullanıyor. kliniksel denetime yeterince zaman ayırmak eğitimciler için yararlı olur.” (M51, 1)

“Yönetim anlayışında uygulamalar iyileştikçe kliniksel denetim devam edip uygulanabilir.” (M30, 1)

Kliniksel denetimin uygulanamaz olduğunu düşünen bazı okul müdürleri şu görüşlere yer verdiler.

- “60 öğretmeni olan bir okul müdürü, her öğretmenini kliniksel denetim çerçevesinde denetirse diğer işlerini aksatması söz konusu olur.” (M5, 2)*
“Ülkemizde sürekli bağımlı ve sürekli açığı arandığı bir öğretmene eğitim ortamında kliniksel denetimin uygulanması çok zor.” (M9, 2)
“Uzun zaman alacağından uygulanmasının zor gerçekleşeceğini düşünüyorum.” (M40, 2)

Kliniksel Denetimin kısmen uygulanabileceğini düşünen bazı okul müdürleri şunları ifade etmişlerdir.

- “Kliniksel denetimin tüm aşamaları olmasa da bazı bölümlerinin kullanılabilirliğini düşünüyorum.” (M1, 3)*
“Tam olarak olmasa da kısmen bile yapılmasının şu an uygulanan denetim sisteminden daha yararlı olacağını düşünüyorum” (M12, 3)

Okul müdürlerinin kliniksel denetimin uygulanabilmesi için yapılması gerekenlere ilişkin görüşleri Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3’te görüldüğü gibi genel olarak okul müdürlerinin, kliniksel denetimin uygulanabilmesi için yapılması gerekenlerle ilgili görüşlerini yorumlarsak 30 okul müdürü ile, öğretmenler ve denetmenler klinik denetim (KD) konusunda eğitim almalı ilk sırada yer almaktadır. Katılımcıların bazılarının bu konudaki görüşleri aşağıda verilmiştir:

- “Tüm eğitimciler bu konuda iyi bir eğitimden geçirilmelidir.” (M11, 1)*
“Önce eğitim denetmenlerine bu konuda eğitim verilmeli, sonra okul müdürlerine eğitim verilmeli.” (M15, 1)
“Okul müdürlerinin büyük çoğunluğunun Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında yüksek lisans eğitimi alması sağlanmalıdır. Okul müdürleri eğitim öğretimin devam ettiği dönemde toplantılara çağrılmamalı. İdarecilere yapılacak seminerler yazın yapılmalı. Okuldaki çalışmalar tatilde değerlendirilmeli.” (M23, 1)
“Denetim süreci, denetimi hakkında eğitim alma zorunluluğu olan denetmenlerden oluşan kişilerce uygulanabilir. Doktora veya yüksek lisans yapmış akademik yönü olan kişilerin denetmenlik yapması sağlanmalıdır. Okul müdürlerine de aynı eğitimin verilmesi ve rehberlik edilmesi gerekir.” (M37, 1)

Tablo 3
Okul Müdürlerinin Kliniksel Denetimin Uygulanabilmesi İçin Yapılması Gerekenlere İlişkin Görüşleri

Kodlar	n
1. Yöneticiler, eğitimciler ve denetmenler kliniksel denetim konusunda eğitim almalı	30
2. Eğitim sisteminde değişiklik yapılmalı	15
3. Kliniksel denetim eğitim paydaşlarına inandırılmalı ve benimsetilmeli	10
4. Denetim için yeterli zaman olmalı	8
5. Denetleyicilerin alanında bilgi, beceri yeterlilikleri artırılmalı	8
6. Denetmen sayısı artırılmalı	7
7. Eğitim paydaşlarının denetime ilişkin eski algıları ve tutumları değiştirilmeli	7
8. Siyasal etkilerden uzak objektif bir denetim olmalı	6
9. Eğitimciler arasında iletişim güçlendirilmeli ve olumlu iklim yaratılmalı	5
10. Paydaşlar arasında güvene dayalı işbirliği sağlanmalı	5
11. Denetleyicilerin iş yükü azaltılmalı	4
12. Kliniksel denetime aşama aşama pilot uygulamalar yapılarak geçilmeli	3
13. Okullarda veya eğitim bölgelerinde klinik denetimi uygulayacak denetmenler olmalı	3
14. Öğretmenlerin performansı ve motivasyonları artırılmalı.	3
15. Okul yöneticiliği profesyonel hale getirilmeli	2
16. Gereksiz bürokratik prosedürler olmamalı	2
17. Demokratik bir ortam yaratılmalı	1
18. Öğretmen donanımları artırılmalı	1
19. Öğretmen yetiştirmede kalite kriterleri belirlenmeli ve bu sisteme göre kurgulanmalı	1
20. Eğitim sistemi öğretmeni teşvik edici yapıda olmalı.	1

Eğitim sisteminde değişiklik yapılmalı boyutuyla ilgili katılımcıların görüşleri aşağıda verilmiştir:

“Her şey kitaplarda güzeldir. Ama gerçek farklıdır. Bu nedenle sınıf denetimlerinde neyi niçin yaptığımız çok önemli. Uygulamacıların bunları bilerek uygulamaları gereklidir... Müfettişlik sistemi değişmeli, müfettişlik okulları değişmeli, okulu ayrı olmalı.” (M37, 2)

“Bu sistemde kliniksel denetimin uygulanması çok, ama çok zor. Gerekli yasal, düşünsel, psikolojik ve sosyal alt yapı hazırlanırsa uygulanabilir. Okul müdürünün eğitim ve öğretimle ilgili yapması gerekli etkinlikleri gerçekleştirmesi için ihtiyaç duyduğu yeterli zamanı sağlayacak düzenlemeler yapılmalı. Bununla birlikte okul müdürü ve öğretmenle kliniksel denetim gerçekleştirilebilir.” (M46, 2)

Daha sonra 10 okul müdürü tarafından kliniksel denetimin eğitim paydaşlarına inandırılması ve benimsetilmesi gerektiği fikri ifade edilmiştir. Denetim için yeterli zaman ayrılması ve denetleyicilerin alanında bilgi, beceri ve yeterliliklerinin artırılması gerektiği 8 okul müdürü tarafından dile getirilmiştir. Ayrıca, denetmen sayısının artırılması ve eğitim paydaşlarının denetime ilişkin eski algı ve tutumlarının değiştirilmesi gerektiği 7 kişi tarafından belirtilmiştir. Katılımcıların bazılarının bu konudaki görüşleri aşağıda verilmiştir:

“Bunu bütün paydaşlara anlatmak gerekir. Eğitim içinde kim varsa kliniksel denetimi iyi anlatmak lazım. İnandırıcılık sağlandıktan sonra klinik denetime geçilirse daha faydalı olur“ (M54, 3).

“Denetleme için yeterli zaman planlanması yapılırsa çok faydalı olabileceğini düşünüyorum” (M38, 4).

“Beni denetleyen kişi alandan gelmeli veya alandan gelmiyorsa bile bana rehberlik yapacak düzeyde alan bilgisi olmalı. Bu anlamda onların sizden bir adım önde olmasını bekliyorsunuz. Denetmen bilmediği bir konuda ne kadar yardımcı olabilir?” (M56, 5).

“Müfettişlerin, müdürlerin ve öğretmenlerin daha önceki oluşmuş olumsuz algı ve tutumları değişmelidir” (M11, 7).

Siyasal etkilerden uzak objektif bir denetimin yapılması görüşü 6 okul müdürü tarafından ifade edilmiştir. 5 katılımcı ise, eğitimciler arasında iletişimin güçlendirilmesi, olumlu iklim yaratılması ve paydaşlar arasında güvene dayalı işbirliğinin sağlanması görüşü savunulmuştur. Bazı katılımcılar denetleyicilerin iş yükünün azaltılması gerektiğini belirtmiştir. Kliniksel denetime aşama aşama pilot uygulamalar yapılarak geçilmesi, okullarda veya eğitim bölgelerinde kliniksel denetimi uygulayacak denetmenler bulundurulmasının öğretmenlerin performans ve motivasyonlarını artıracığı belirtilmiştir. Katılımcıların bazılarının bu konudaki görüşleri aşağıda verilmiştir:

“Kliniksel denetimin uygulanmasıyla öğretmen incinmeyecek yani öğretmenin başında nöbetçi gibi duran bir denetçi olmayacak. Bu anlamda öğretmen açısından olumsuz hiçbir tarafı olmayacak... Okul atmosferine ve gelişimine çok büyük katkısı olacaktır. Öğretmenler müdürle daha rahat görüşeceklerdir. Daha rahat düşüncelerini söyleyeceklerdir.” (M57, 9)

“Kliniksel denetimin, pilot uygulamalar yapılarak, yaygınlaştırılması daha iyi olur diye düşünüyorum. Çeşitli illerde veya bölgelerde yapılan bu uygulamaların dönütleri alınır, bazı şeyler değiştirilir, düzenlenir ve geliştirilir.” (M57, 12)

“Okullarda gönüllü formatör öğretmenler yetiştirerek bunlarla eğitim denetmenlerinin işbirliğiyle bir sonuca ulaşılabilir... Bunlar başöğretmen olabilir, uzman öğretmen olabilir veya bunların hiçbiri

olmayabilir. Kendini yetiştirmiş, yetiştirmeye gayret eden kimselerden böyle bir grup oluşturmak lazım. Bunlarda her okulda en az bir kişi olmak üzere görevlendirilmelidir. Bu insanların ders yükünü azaltıp onlara denetim ve rehberlik yapabilmeleri için zaman vereceksin. Örneğin 15 saat derse girecek diğer zamanlarında denetim ve rehberlik yapacak. Özetle her okulda bu denetim süreci için bir kadro oluşturulmalı ve bu kadrolara da alanında uzaman öğretmenler atanmalı.” (M55, 13)

Okul müdürleri, okul yöneticiliği profesyonel hale getirilmeli ve gereksiz bürokratik prosedürler olmamalı görüşü 2 okul müdürü tarafından dile getirilmiştir. Ayrıca, demokratik bir ortam yaratılmalı, öğretmen donanımları artırılmalı, öğretmen yetiştirmede kalite kıstasları belirlenmeli ve bu sisteme göre kurgulanmalı ve eğitim sistemi öğretmeni teşvik edici yapıda olmalı görüşleri birer kez okul müdürü tarafından belirtilmiştir. Katılımcıların bu konudaki görüşleri aşağıda verilmiştir:

“Okul müdürlerinin profesyonel yöneticiler olması gerekir.” (M19, 15)
“Kliniksel denetimin uygulanabilmesi için çeşitli prosedürlerin kaldırılması lazım. Bu uygulamanın içerisinde böyle bürokratik işlemler çok olursa, yazısı çizisi çok olursa öğretmenler bundan kaçıyor. Uygulamanın basitliği sağlanmalı.” (M57, 16)

Okul müdürlerinin kliniksel denetimin uygulanmasına ilişkin görüşlerine ait istatistikler Tablo 4’te sunulmuştur. Bu kısımda yer alan görüşler, kliniksel denetimin Türkiye’de uygulanmasının pratikte gerçekleşmesine ilişkin görüşlerdir. Tablo 4’te görüldüğü gibi genel olarak okul müdürlerinin, kliniksel denetimin uygulanmasına ilişkin bazı görüşleri şu şekilde ifade edilmiştir: 17 okul müdürü, kliniksel denetimin uygulanmasının olumlu olduğunu, 16 okul müdürü, çok zaman alıcı olduğu için kliniksel denetimin uygulanmasının zor olduğunu, 11 okul müdürü, kliniksel denetimin öğretmenin mesleki gelişimine ve kişisel gelişimine katkı sağlayacağını, 8 okul müdürü, kliniksel denetimin denetleyenle öğretmen arasındaki ilişkileri geliştireceğini ve olumlu bir iklim oluşturacağını, 8 okul müdürü, kliniksel denetimin öğretmenin özgüvenini ve motivasyonunu artıracığını, 7 okul müdürü, klinik denetimin eğitimcilerin zayıf yönlerini geliştireceğini, 7 okul müdürü, kliniksel denetimin eğitimde kaliteyi ve başarıyı artıracığını, 6 okul müdürü, kliniksel denetimin sorunların tespitinde ve çözümünde tüm tarafların iş birliği ve katkısını sağlayacağını, 5 okul müdürü kliniksel denetimle birlikte insan ruhuna ve onuruna uygun bir denetim sisteminin gelmiş olacağını, 3 okul müdürü, kliniksel denetimle denetime ilişkin kaygı ve korkuların giderileceğini, 3 okul müdürü ise kliniksel denetimin okulun gelişimine katkı sağlayacağını belirtmiştir.

Tablo 4

Okul Müdürlerinin Kliniksel Denetimin Uygulanmasına İlişkin Görüşleri

Kodlar	n
1. Kliniksel denetimimin uygulanmasının olumlu olduğunu düşünüyorum.	17
2. Çok zaman alıcıdır.	16
3. Öğretmenin mesleki gelişimine ve kişisel gelişimine katkısı olur.	11
4. Denetleyenle öğretmen arasındaki ilişkileri geliştirir ve olumlu bir iklim oluşturur	8
5. Öğretmenin özgüvenini ve motivasyonunu artırır.	8
6. Eğitimcilerin zayıf yönlerini geliştirir	7
7. Eğitimde kaliteyi ve başarıyı artırır	7
8. Sorunların tespitinde ve çözümünde tüm tarafların iş birliği ve katkısını sağlar.	6
9. İnsan ruhuna ve onuruna uygun bir sistem gelmiş olur.	5
10. Kaygıları ve korkuları giderir.	3
11. Okulun gelişimine katkı sağlar.	3
12. Eleştirmek veya eksik aramaktan ziyade problemin hissedilmesini, tanınmasını ve çözümünü sağlar	2
13. Kliniksel denetim öğretmenin göremediği eksiklikleri bulunmasını sağlar.	2
14. Objektif, yapıcı ve gerçekçi bir değerlendirme sağlar	2
15. Öğretmenin performansını artırır.	2
16. Yapılan denetimler kâğıt üzerinde kalmamış olur	2
17. Planlı bir eğitim sistemi oluşturur.	1

Katılımcıların bazılarının bu konudaki görüşleri aşağıda verilmiştir:

“Kurumlarda gerçekleşecek denetimin mutlaka kliniksel denetim şeklinde olmasını istiyorum.”(M32, 1)

“Bu denetimin şeklinin eğitim için çok yararlı olacağına inanıyorum.” (M3, 1)

“Okul müdürleri diğer sorumluluklarını bırakıp yıl boyunca öğretmenlerin denetimine bu kadar zaman ayırması mümkün değil.” (M43, 2)

“Denetmenlerin bu denetimi gerçekleştirecek yeterli zamanları olduğunu düşünmüyorum.” (M15, 2)

Daha sonra 11 okul müdürü ile “öğretmenin mesleki gelişimine ve kişisel gelişimine katkısı olur” boyutu gelmektedir. 8 okul müdürü, “denetleyenle öğretmen arasındaki ilişkileri geliştirir ve olumlu bir iklim oluşturur” ve “öğretmenin özgüvenini ve motivasyonunu artırır” görüşünü ifade etmiştir.

“Eğitimcilerin zayıf yönlerini geliştirir” ve “eğitimde kaliteyi ve başarıyı artırır” boyutları 7 okul müdürü tarafından dile getirilmiştir. 6 okul müdürü ise “Sorunların tespitinde ve çözümünde tüm tarafların iş birliğini ve katkısını sağlar.” şeklinde görüş beyan etmiştir. Katılımcıların bazılarının bu konudaki görüşleri aşağıda verilmiştir:

“Kişisel gelişimi destekler. Daha iyi öğretmen uygulamaları oluşur.”
(M53, 3)

“Denetmenden öğretmen korkmaz. İhtiyacı olduğunda ondan yardım ister. Denetmen öğretmen arasında sıcak ilişkiler gelişir.” (M15, 4)

“İşin içinde öğretmen var bir kere, öğretmenle birlikte hareket ediyor olman, tabiri caizse taşın altına birlikte eline sokuyor olman öğretmenin özgüvenini de geliştirecektir. Onu rahatsız etmeyecektir. Bu kliniksel denetimin başarıya ulaşmasında önemli bir etken olacaktır diye düşünüyorum.” (M57, 5)

“Bu denetim yaklaşımıyla öğretmen kendi eksikliklerini kendileri bulacak böylelikle öz eleştiri mekanizması çalışmış olacaktır. Eğer öğretmen kendini daha fazla geliştirmek istiyorsa hatalarını görmesi çok önemli. İşte bu denetim yaklaşımıyla öğretmenlerin eksikliklerini görmeleri sağlanabilir diye düşünüyorum.” (M54, 6)

“Eğitimde başarıyı artıracığına inanıyorum.” (M3, 7)

“Kliniksel denetim çağdaş denetim olup, sorunların tespiti birlikte yapılarak çözüme gidilmektedir.” (M35, 8)

Katılımcı okul müdürlerinden beşi, kliniksel denetimle, insan ruhuna ve onuruna uygun bir denetim sisteminin gelmiş olacağını belirtmişlerdir. Üç okul müdürü, Kliniksel denetimin okuldaki kaygıları ve korkuları gidereceğini ve “okulun gelişimine katkı sağlayacağını belirtmişlerdir. İkişer okul müdürü ise, “kliniksel denetimin, eleştirmek veya eksik aramaktan ziyade problemin hissedilmesini, tanınmasını ve çözümünü sağlayacağını; öğretmenin göremediği eksiklikleri bulunmasını, objektif, yapıcı ve gerçekçi bir değerlendirme yapılmasını sağlayacağını; öğretmenin performansını arttıracığını; yapılan denetimlerin kâğıt üzerinde kalmamış olacağını” belirtmişlerdir. Bir okul müdürü ise kliniksel denetimle planlı bir eğitim sisteminin oluşacağını savunmuştur. Bu görüşler şu şekilde ifade edilmiştir:

“Öğretmen incinmeyecek yani öğretmenin başında nöbetçi gibi duran bir denetçi olmayacak. Bu anlamda öğretmen açısından olumsuz hiçbir tarafı olmayacak.” (M57, 9)

“Öğretmende müfettiş fobisi ortadan kalkar.” (M48, 10)

“Okulu geliştirmeye yönelik bir sistem olur. Okulun sağlıklı ilerlemesini sağlar çünkü sorun olduğu yerde işbirliği gerektiren noktalarda denetmenle hep birlikte olacağınız için sorunu çözeniz kolay olacak.”

O anlamda okulu hep bir adım ileriye götürür, sürekli geliştirir diye düşünüyorum.” (M56, 11)

“Olumlu yönler dikkat çeker. Eleştirmekten ziyade problemin hissedilmesine, tanınmasına ve çözümüne kolaylık sağlar.” (M42, 12)

“Sınıfın birinde bir olay oluyor. Çocuğun biri dersin en can alıcı noktasında kuş gibi ötüyor. Rehberlik servisi devreye giriyor. Çocuğun ailesi çağrılıyor. Bir türlü sorun çözülüyor. En sonunda çocuğu fiziksel bir sorun olup olmadığını öğrenmek için Tıp Fakültesine götürüyorlar. Orada hoca, asistanını gönderiyor okula, git diyor sınıfta bu öğrenciyi gözle. Asistan sınıfta arka sırada gözlemlemeye başlıyor. Hakikaten dersin can alıcı noktasında çocuğun kuş gibi öttüğünü görüyor ama bir şey yakalıyor. Öttüğü zaman yan sıradaki bir kız buna bakıyormuş. Çocuk o kızın dikkatini çekmek için ötüyor. Asistan o kızla teneffüste bir görüşme yapıyor. Arkadaşına bir daha ötersen senden tarafa bakmayacağım ve seninle bir daha konuşmayacağım der misin diyor kıza. Kız da bunu o arkadaşına söylüyor ve o gün bugündür çocuk ötmüyormuş. İşte burada öğretmen bunu göremiyor kimi zaman.” (M57, 13)

“Kliniksel denetim objektif ve gerçekçi bir değerlendirme getirecektir.” (M19, 14)

“Performansı düşük olan öğretmenin, performansını yükseltebilir.” (M29, 15)

“Olumlu tarafı şu olur şu anki gibi kağıt üzerinde kalmaz yani yılda bir kez gelelim o kağıda ne yazmıştık bakalım olmaz. Denetlenen okuldan bahsedildiğinde o denetmenin kafasında her şey oluşur.” (M56, 16)

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Çalışma grubunda yer alan okul müdürlerinin kliniksel denetim yaklaşımına ilişkin genel görüş ve değerlendirmeleri dikkate alındığında okul müdürlerinin tamamına yakınının kliniksel denetime ilişkin görüşlerinin olumlu ve çok olumlu olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar katılımcı okul müdürlerinin kliniksel denetimi benimsediklerini göstermektedir. Eaker'in (1972) araştırmasına göre de öğretmen ve yöneticiler kliniksel denetimin temel varsayımlarını kabul ettiklerini ifade etmişlerdir (Glatthorn, 1984). Kliniksel denetimin özelliklerinden birisi de denetleyen ile denetlenen arasında işbirliğine dayalı bir ilişkinin kurulması (Acheson ve Gall, 1997) ve denetimin güdümleyici olmaktan çok rehberlik ağırlıklı olmasıdır. Çetinkanat ve Sağnak'ın (2010), öğretmenlerin yönlendirici denetim yerine yönlendirici olmayan ve işbirliğine dayalı denetimi tercih ettikleri yönündeki araştırma bulguları, öğretmenler tarafından tercih edilen denetim özelliklerinin aynı zamanda kliniksel denetimin de özellikleri olduğunu göstermektedir. Okul müdürlerinin kliniksel denetime bakış açılarının olumlu olduğunun ortaya çıkması, çağdaş bir

denetim anlayışı olan kliniksel denetimin okullarında uygulanması için kolaylık sağlayabilir.

Araştırmaya katılan okul müdürlerinin çok büyük bir kısmı mevcut denetim uygulamaları yerine kliniksel denetimin uygulanmasına “çok” ya da “tamamen” düzeyinde katılmışlardır. Bu da katılımcıların, hem kliniksel denetimi benimsedikleri hem de kliniksel denetimi, var olan denetim sisteminden kaynaklanan sorunları çözmeye bir araç olarak gördükleri söylenebilir. Çünkü, Türkiye’de yapılan bazı araştırmalar, eğitim sistemindeki mevcut denetim alt sisteminin önemli sorunları yaşadığını (Açıkgöz, 1990; Büyükkışık, 1989; Karakaya, 1988; Kayıkçı, 2005; Kayıkçı ve Şarлак, 2009; Sarıçam vd., 2010), mevcut denetim sisteminin çağdaş eğitim denetiminden beklenen işlevlerini yerine getiremediğini (Bilir, 1991; Karakaya, 1988; Kayıkçı, 2005; Kılıçaslan, 2010) ve eğitim sisteminde uygulanmakta olan denetim etkinliklerinin kliniksel denetim etkinlikleri ile benzeşmediğini (Yavuz, 1995) ortaya koymaktadır. Yapılan araştırmalar, öğretmenlerin ve eğitimcilerin kliniksel denetimi geleneksel denetime tercih ettiklerini ve kliniksel denetimi uygulamaya değer bulduklarını ortaya koymuştur (Glatthorn, 1984; Reavis,1977; Shinn, 1976). Okul müdürlerinin kliniksel denetimi uygulama isteğinin mevcut sorunları çözmeye etkili olabileceğine inanmalarından kaynaklandığı söylenebilir. Katılımcı okul müdürlerinin çoğu, kliniksel denetimin eğitim sisteminde uygulanabileceğine “çok” veya “tam” düzeyinde katılırken, uygulanamayacağına ilişkin görüş bildirenlerin oranı ise sadece % 10’dur. Bu sonuç kliniksel denetimin sistemde uygulanabileceğine ilişkin düşüncenin katılımcılar arasında yaygın olduğunu göstermektedir. Bununla beraber katılımcıların çoğu kliniksel denetimin sistemde yapılacak bazı değişikliklerle uygulanabileceğini belirtmişlerdir. Bu sonuç kliniksel denetimin katılımcı okul müdürleri tarafından desteklenmekle beraber teknik olarak uygulanabilmesi için alanda bazı değişikliklere ihtiyaç olduğunu belirtmişlerdir.

Kliniksel denetimin uygulanabileceğini düşünen okul müdürleri, uygun eğitim ortamı ve kliniksel denetim koşullarının hazırlanmasıyla hem öğretmenin kendine güveninin, hem de performansının artacağını, eğitimciler için yarar sağlayacağını, yönetim anlayışı iyileştikçe kliniksel denetimin etkili olacağını, kliniksel denetimin tüm aşamaları olmazsa da, kısmen bile yapılmasının şu an uygulanan denetim sisteminden daha yararlı olacağını, düşündüklerini ifade etmişlerdir.

Kliniksel denetimin kısmen uygulanabileceğini düşünen bazı okul müdürleri, bazı araştırmalarla da saptanmış olan çeşitli denetim sorunlarının, kliniksel denetimin eğitim sisteminde uygulanmasını engelleyici unsurlar olduğunu savunmuşlardır. Araştırmaya katılan müdür görüşleri ve bu görüşleri destekleyen araştırma sonuçları şu şekilde ifade edilebilir. Bazı katılımcılar, müfettiş sayısının, ve müfettiş niteliğinin yetersiz olduğunu, iş yüklerinin ağır ve çalışma alanlarının çok geniş olduğunu (Açıkgöz, 1989; Büyükkışık, 1989;

Kayıkçı, 2005; Kayıkçı ve Şarлак, 2009) ve denetlenenlerin denetmene ve denetime ilişkin olumsuz yargılarının (Karaköse vd., 2009) uygulamada zorluklar doğuracağını belirtmişlerdir. Katılımcılar bu zorlukları aşmak için kliniksel denetimin öncelikle pilot bölgede uygulanması, daha sonra da kademe kademe yaygınlaştırılması gerektiğini belirtmişlerdir.

Kliniksel denetimin uygulanamayacağını düşünen bazı okul müdürleri buna neden olarak, kliniksel denetimin zaman alacağı ve okul müdürlerinin yoğun işlerinden dolayı buna zaman ayıramayacağını belirtmiştir. Bazı müdürler ise öğretmenlerin sürekli açığının arandığı, kendilerine kaba davranıldığı ve korku kültürünün hakim olduğu bir eğitim ortamında kliniksel denetimin uygulanamayacağını belirtmişlerdir. Tam anlamıyla klinik denetim sürecini uygulamak zaman alıcı olmakla birlikte, var olan denetim sisteminde korku kültürünün egemen olduğu (Aydın, 2009; Karaköse vd., 2009; Özmen ve Özdemir, 2009) çeşitli araştırma bulgularıyla da desteklenmektedir. Korkuya dayalı denetimin etik sorunlar oluşturduğunu savunun Güler'e (2010) göre, eğitim denetiminde öteden beri dramatize edilen, denetmenin korku veren simgesidir. Korkuya dayalı denetimde irdeleme, yanıtıma ve eleştiriye dayanıklılık olmaz. Denetimin insan onurunu zedelememesi beklenir. Görülmektedir ki, sorunların önemli bir kısmı, var olan denetim sisteminin çağdaş yapıya sahip olmamasından kaynaklanmakta ve kliniksel denetim için denetim alt sisteminin yapısında değişikliğe ihtiyaç vardır (Bilir, 1991; Kayıkçı, 2005). Uygulamadaki eğitim sisteminde aynı denetmenlerin, birbiriyle gelişen soruşturma, rehberlik ve denetim görevlerini birlikte yürütmeleri denetimde korku kültürünün oluşmasında etkili olmaktadır (Kayıkçı ve Emiroğlu, 2012). Dolayısıyla bu çelişkiyi ortadan kaldıracak bir yapı oluşturulması hem çağdaş eğitim denetimine geçilmesi, hem de var olan sorunun çözümü için bir gerekliliktir. Ayrıca katılımcılar, klinik denetimin uygulanmasına yeterince zaman ayıramayacaklarını ve onların yerine uzman müfettişlerin denetim yapmasının ve çağdaş eğitim denetimi anlayış ve ilkelerinin uygulamaya konmasının sorunların çözümüne yarar sağlayabileceğine inandıklarını belirtmişlerdir.

Okul müdürleri kliniksel denetimin uygulanabilmesi için yapılması gerekenlere ilişkin olarak (tekrarlanma sıklığına göre) şu görüşlere yer vermişlerdir; "Okul müdürlerinin, öğretmenlerin ve denetmenlerin kliniksel denetim konusunda eğitim alması(30), eğitim sisteminde değişiklik yapılması(15), kliniksel denetim eğitim paydaşlarına inandırılması ve benimsetilmesi(10), denetim için yeterli zamanın ayrılması (8), denetleyicilerin alanında bilgi, beceri ve yeterliliklerinin artırılması(8), Denetmen sayısının artırılması (7), eğitim paydaşlarının denetime ilişkin eski algı ve tutumlarının değiştirilmesi (7), siyasal etkilerden uzak objektif bir denetimin yapılması(6), eğitimciler arasında iletişimin güçlendirilmesi ve olumlu iklimin yaratılması (5), paydaşlar arasında güvene dayalı işbirliğinin sağlanması (5), denetleyicilerin iş

yükünün azaltılması (4), kliniksel denetime aşama aşama pilot uygulamalar yapılarak geçilmesi (3), okullarda veya eğitim bölgelerinde kliniksel denetimi uygulayacak denetmenlerin olması (3), okul müdürlüğünün profesyonel hale getirilmesi (2)”. Okul müdürlerinin yukarıda belirttikleri görüşlerinden çıkan ilk sonuç, ortaya koydukları görüşlerin çağdaş eğitim denetimi ve kliniksel denetimin özellik ve ilkeleriyle tutarlı olmasıdır. Bu da onlara araştırmacılar tarafından verilen eğitimle kliniksel denetimin temellerini ve özelliklerini doğru algıladıklarını, bir başka deyişle kliniksel denetim konusunda aldıkları eğitimin amacına ulaştığını göstermektedir. Yukarıdaki araştırma sonuçları incelendiğinde eğitimci ve denetmenlerin kliniksel denetim konusunda eğitim alması gerektiği görüşü Aydın (2000) ve Yavuz’un (1995) araştırma bulgularıyla desteklenmektedir. Kliniksel Denetimin uygulanabilmesi için, denetleyicilerin alanlarındaki bilgi ve beceri yeterliliklerini artırılması gerektiği görüşü. Altun ve Memişoğlu (2010), Aypay (2010), Atay (1992), Burgaz (1992) Çelik, Akkurt, Bayar ve Sarıçam (2010), Coşgun (1999), Goldhammer ve diğerleri (1980), Kapusuzoğlu (1988), Kılıçaslan (2010), Karaköse ve Kılıç (2009), Oğuz, Yılmaz ve Taşdan (2007), Öz (1977), Yavuz ve Yıldırım (2009) ve Yıldırım ve Koçak’ın (1994) araştırma bulgularıyla örtüşmektedir. Çağdaş eğitim denetimi için eğitim sisteminin yapısında değişiklik yapılması gerektiği görüşü, Bilir (1991), Karaköse ve Kılıç (2009) ve Kayıkçı’nın (2005) araştırma bulgularıyla örtüşmektedir. Eğitim paydaşlarının denetime ilişkin eski algıları ve tutumlarının değiştirilmesi gerektiği görüşü, Aydın’ın (2000) araştırma bulgularıyla da desteklenmektedir. Ayrıca, Yavuz’un (1995), ilköğretimdeki denetim etkinliklerinin kliniksel denetim etkinlikleri ile benzeşmediği yönündeki bulguları bu araştırma sonuçlarını desteklemektedir. Siyasal etkilerden uzak objektif bir denetim olması gerektiği ile ilgili araştırma sonucu, Altun ve Memişoğlu (2010), Argon (2010) ve Kayıkçı ve Şarlak’ın (2009) araştırma sonuçlarıyla örtüşmektedir. Denetleyicilerin iş yükünün azaltılması görüşü, Altun ve Memişoğlu (2010), Hilo (1987), (Karagözoğlu 1972), Karagözoğlu, (1977), Karaköse ve Kılıç (2009), Kayıkçı ve Şarlak (2009) ve Terzi’nin (1996) araştırma sonuçlarıyla örtüşmektedir. Okul müdürlerinin, paydaşlar arasında güvene dayalı işbirliği sağlanması gerektiği yönündeki görüşü, Cogan (1973) ile Goldhammer ve diğerlerinin (1980), “kliniksel denetim, öğretmen ile denetmen arasındaki işbirliği ve karşılıklı güvene dayanır” ilkesiyle örtüşmektedir.

Okul müdürlerinin kliniksel denetimin uygulanmasına ilişkin olarak ortaya koydukları çeşitli frekanslardaki toplam 17 ayrı görüşten sadece biri (çok zaman alıcı olması) olumsuz çıkmıştır. Kliniksel denetime ilişkin geri kalan 16 görüş ise olumlu özellikler olup denetim sistemimizde varlığı çeşitli araştırmalarla saptanan sınıf içi sorunlara çözüm niteliğindeki kliniksel denetim özellikleridir. Okul müdürleri, kliniksel denetimin eğitim sisteminde uygulanmasının “Öğretmenin yetersiz olan (Aksu ve Mulla, 2009; Kayıkçı ve Şarlak, 2009; Saritaş, 2009; Yavuz ve Yıldırım, 2009) mesleki ve kişisel gelişimine katkı

sağlayacağını, denetleyenle öğretmen arasındaki yetersiz ilişkileri (Aksu ve Mulla, 2009) geliştireceğini ve olumlu bir iklim yaratacağını, öğretmenin özgüvenini ve düşük olan motivasyonunu (Kayıkçı, 2005) artıracacağını, eğitimcilerin zayıf yönlerini geliştireceğini, eğitimde kaliteyi ve başarıyı artıracacağını, sorunların tespitinde ve çözümünde tüm tarafların iş birliği ve katkısını sağlayacağını, insan ruhuna ve onuruna uygun bir sistemin gelmiş olacağını, kaygıları ve korkuları (Güler, 2009) gidereceğini, okulun gelişimine katkı sağlayacağını, eleştirmek veya eksik aramaktan ziyade problemin hissedilmesini, tanınmasını ve çözümünü sağlayacağını, öğretmenin göremediği kendi eksikliklerini bulmasına yardım edeceğini, objektif, yapıcı ve gerçekçi bir değerlendirme yapma olanağı sağlayacağını, öğretmenlerin performansını artıracacağını, yapılan denetimlerin sadece kağıt üzerinde kalmamış olacağını, planlı bir eğitim sistemi oluşturacağını” belirterek kliniksel denetimin uygulanmasını desteklediklerini ortaya koymuşlardır. Bu sonuçlar aynı zamanda okul müdürlerinin araştırmacılardan almış oldukları eğitim sonucunda bilimsel anlamda kliniksel denetimin çağdaş eğitim denetimi ilke ve özelliklerini kavradıklarını, bunları benimsediklerini ve uygulamaya yatkın olduklarını göstermektedir. Okul müdürlerinin kliniksel denetime ilişkin ortaya koydukları olumlu görüşler aynı zamanda Türkiye’de denetim alanında sorun oluşturan konulara çözüm niteliğindedir.

Kliniksel denetimin uygulanmasına ilişkin olarak okul müdürlerinin olumlu tutum sergiledikleri söylenebilir. Bununla beraber kliniksel denetimin çok zaman alıcı olduğu ifade edilmiştir. Açıkgöz (1990), Karaköse ve Kılıç (2009) ve Aypay’ın (2010) yaptığı araştırmalarda, İlköğretim denetçilerinin iş yükünün çoğunlukla personel işleri, il ve ilçe millî eğitimin verdiği görevlerden kaynaklandığı ve zamanlarının çoğunu eğitim-öğretim etkinliklerine ayıramadıkları ortaya çıkmıştır. Okul müdürleri, kliniksel denetimin uygulanması halinde, denetleyenle öğretmen arasındaki ilişkileri geliştireceğini olumlu bir iklim oluşturacağını ve öğretmenin performansını artıracacağını ifade etmişlerdir. Bu sonuç, Memişoğlu (2000) ve Ünal’ın (1989), modern denetim anlayışında bireyler ve gruplar arasında sağlıklı bir iletişim ve etkileşimin olacağı yönündeki ifadeleri ile desteklenmektedir. Hopkins ve Moore (1993), kurulan olumlu ilişkilerle denetmenlerin, öğretmenlerin öğretim alanındaki gelişimlerini ortaya çıkarması için 'performans odaklı' denetim türüne geçiş olabileceğini vurgulamışlardır. Ayrıca Sarıçam ve diğerlerinin (2010) araştırmasında denetmenlerin insan ilişkilerine dikkat etmeleri gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Okul müdürlerinin, kliniksel denetimin eğitimde kaliteyi ve başarıyı artıracığı görüşü, Goldhammer, Anderson ve Krajewski’nin (1980), kliniksel denetimin, öğretimi geliştirmek için uygun bir yöntem olduğu savıyla örtüşmektedir. Sorunların tespitinde ve çözümünde tüm tarafların iş birliği ve katkısını sağlayacağı bulgusu, Çetinkanat ve Sağnak (2010), öğretmenlerin denetim stillerine ilişkin tercihlerinin arasında işbirlikli denetim ve yönlendirici denetim olduğu sonucuyla benzerlik göstermektedir. Objektif, yapıcı ve

gerçekçi bir değerlendirme yapma sağlayacağı bulgusu Argon'un (2010), "okul müdürlerinin değerlendirmeyi etkin ve objektif yapmadığı" yönündeki araştırma sonucuyla ortaya konan soruna çözüm niteliğindedir.

Bu durumda okul müdürlerinin denetimde yaşadıkları sorunlarından dolayı denetime karşı besledikleri olumsuz (Argon 2010; Bilir 1991; Çetinkanat ve Sağnak 2010; Karagözoğlu 1972; Kılıçaslan 2010; Yılmaz 1998) yargılarının, denetimin kendisinden değil geleneksel denetimin sorun üreten, ihtiyacı karşılamayan ve rasyonel olmayan yapılış şeklinden kaynaklandığı söylenebilir. Kliniksel denetimin çağdaş eğitim denetimine ilişkin özelliklerinin, denetimin sadece kalitesini, etkililiğini ve verimliliğini değil, aynı zamanda denetime ilişkin imajını da olumlu etkileyeceği söylenebilir (Hopkins ve Moore, 1993).

Kliniksel denetimin, öğretmenin mesleki gelişimine ve kişisel gelişimine katkısı olacağı, öğretmenin özgüvenini ve motivasyonunu artıracığı, eğitimcilerin zayıf yönlerini geliştireceği, öğretmenin göremediği eksiklikleri bulunmasını sağlayacağı, objektif, yapıcı ve gerçekçi bir değerlendirme yapma sağlayacağı, yapılan denetimler kağıt üzerinde kalmayıp, planlı bir eğitim sistemi oluşturacağı düşünüldüğünde, kliniksel denetimin eğitim sistemimizde yapılacak değişikliklerle uygulanması gerektiği söylenebilir. Kliniksel denetimin uygulama sürecinde, bu denetim yaklaşımını eğitim paydaşlarına inandırılacak ve benimsetilecek çalışmalar yapılması, eğitimciler arasında iletişimin güçlendirilmesi ve olumlu iklim yaratılması, denetmen sayısı artırılarak okullarda veya eğitim bölgelerinde kliniksel denetimi uygulayacak denetmenler olması, denetleyicilerin alanında bilgi, beceri yeterliliklerinin artırılması, kliniksel denetime aşama aşama pilot uygulamalar yapılarak geçilmesi sistemin başarısını artırabilir.

The General Assessment and Attitude of the School Principals Regarding Clinical Supervision

Kemal Kayıkçı¹, Gökhan Cantürk², Ozan Yılmaz³

Background. The aim of supervision in education is to find the most suitable methods and to assess schools according to the aims of education and instruction. Accordingly, supervision will be effected primarily on the basis of the aims of education (Bursalıoğlu, 1991). Modern supervision approaches have a major role to play in ensuring effectiveness and productivity in learning and teaching activities. These approaches are clinical supervision, peer supervision, instructional supervision, artistic supervision, differentiated supervision, and development supervision (Ağaoğlu & Ceylan, 2010; İlgan, 2008; Memduhoğlu & Zengin, 2012; Memişoğlu, 2004; Öz, 2003; Ünal, 1989; Yılmaz, 2004).

Among modern supervision approaches the most popular and comprehensive is clinical supervision. Cogan and Goldhammer revealed the concept of supervision while they were teaching at Harvard University in the 1960s. Then research on the subject continued at Pittsburgh University (Pajak, 2002). Clinical supervision enhances the individual awareness of teachers, their professional and individual capabilities and their self-confidence, and through this their feelings of adequacy. It also serves to increase the level of professional satisfaction and to decrease levels of organizational exhaustion (Hyrkas, 2005; McMahon & Patton, 2000).

Purpose. By introducing the qualities, procedures and fundamentals of clinical supervision to school administrators currently working, this research establishes their assessment of the system and thus it is of great significance given that it allows us to improve the current supervision system by including the scientific suggestions that they have contributed.

The purpose of the research is to identify and reveal the general ideas, attitudes and assessment of school principals about clinical supervision. In this context, responses were required to the following questions:

- 1) What are the general ideas, attitudes and assessment of school principals about clinical supervision?
- 2) What do the school principals include when considering how to put clinical supervision into practice at their schools?
- 3) What do the school principals think about the ways that clinical supervision is applicable?

¹Assist. Prof. Dr., Akdeniz University, Antalya, kemalkayikci@akdeniz.edu.tr, ²Doctoral Student, Akdeniz University, Antalya, gcanturk2000@hotmail.com, ³Doctoral Student, Akdeniz Üniversitesi, Antalya, ozanyilmaz07@yahoo.com

- 4) What do the school principals think about the practice of clinical supervision?

Method. In the research, qualitative method was used. Büyüköztürk et al. (2010), said that the qualitative method supplies profound knowledge and can be more suitable in researching human perception,. The pattern of the research is phenomenology study into the thoughts of supervisors facing clinical supervision and the practice of supervision. Phenomenology studies work by trying to determine the perceptions and actions of humans (Fraenkel, Wallen & Hyun, 2011).

Population and Sampling. Convenience sampling, one of the purposive sampling methods, was used in the study to collect data. Maximum variation sampling was used in the study as well. Case sampling increases the rapidity and practicability of research (Yıldırım & Şimşek, 2011). 70 school principals participated in the research as volunteers.

Data Collection Procedure. A seminar on modern classroom supervision approaches and clinical supervision lasting three hours was presented to school principals who participated in the research at the Antalya Education Agency Conference Hall. At the end of the seminar, we tried to determine the general attitude and assessment of participants about clinical supervision by distributing questionnaires. A semi-structured interview form was used in the process of gathering data.

Data Analysis. While quantitative techniques were featured in analysing data concerning the 1st sub-problem, qualitative techniques were used in the data analysis concerning 2nd, 3rd and 4th sub-problems. While percentage and frequency estimation were used in acquired quantitative data analysis, objective content analysis and descriptive analysis techniques were used together in qualitative data analysis. The NVIVO 10 qualitative research program was used in qualitative data analysis.

Findings. When the ideas and assessments of school principals concerning clinical supervision approach are considered, it is revealed that most of them have a positive or very positive attitude, and very few have a negative attitude. Most school principals agree with the application of clinical supervision instead of the current application, most agree that clinical supervision can be put into practice throughout our education system and very few believe that it can't be applied. This result shows that the acceptance of clinical supervision application is common among participants. However, most of them determine that clinical supervision system can be applied with some changes.

The attitudes of 23 school principals were taken using the open-ended question method and interviews. Seven of the school principals thought that clinical supervision wouldn't be applied, 11 thought that it would be applied, and five thought that it would be partially applied.

They also said that things should be done to apply clinical supervision according to frequency range:

“Administrators, teachers and supervisors should be trained in clinical supervision (30), changes should be made to the education system (15), education partners should be convinced and assimilated into clinical supervision (10), enough time should be spent for supervision (8), knowledge, ability, adequacy of supervisors should be increased in the area (7), the old perceptions and attitudes of education partners regarding supervision should be changed (7), objective supervision far removed from political influences should be effected (6), communications should be enforced, a positive climate should be created among educators (5), co-operation based on assurance among partners should be increased (4), pilot applications should be done gradually to pass clinical supervision (3), supervisors able to apply clinical supervision should be located in schools and education areas (3), school administration should be professional (2). Only one of the 17 different ideas which school principals expressed concerning the application of clinical supervision was negative.

The 16 remaining different ideas were positive and represented solutions to classroom problems and our supervision system. 17 of the participants thought positively about clinical supervision being applied in our education system. School principals also said that the application of clinical supervision in the education system would contribute to the individual and professional improvement of teachers (11), improve the relationship between teachers and supervisors and create a positive climate (8), increase self-confidence and motivation of the teachers (8), improve weak aspects of the educators (7), increase the quality and success of education (7), create cooperation and participation of all partners in the determination and solution of problems (6), become a suitable system that would contribute to the improvement of the school (3), ensure that problems were perceived, recognized and solved instead of remaining deficient (2), provide an opportunity to assess objectively, realistically and positively (2), increase the performance of the teachers (2), ensure that supervision won't remain on a paper (2), create a planned education system (1). All the ideas reveal that the principals support the application of clinical supervision.

Conclusions. It can be said that clinical supervision is supported by school principals. Also they consider that the existing system is ready to be applied after some technical corrections. Thus it can be inferred that school principals have a positive attitude concerning clinical supervision and are ready for its application. When assessed on these terms, this research supplies important evidence that participants in the survey believe that clinical supervision should be put into practice. School principals referred to time as one of the obstacles to practising clinical supervision. Instead of school principals, the supervision of

professional supervisors and modern education supervision sensibility and principles should supply benefits to solve the problems.

As a result of the study, it was found that nearly all the views on clinical supervision of the principals in the study group were positive. This result shows that school principals have internalized clinical supervision. According to Eaker (1972), teachers and principals accept the basic hypothesis of clinical supervision (Glatthorn, 1984). One of the main characteristics of clinical supervision is establishing a relationship that is moderated and based on cooperation (Acheson and Gall, 1997) and supervision is more focused on guiding than motivating. The research of Çetinkanat and Sağnak (2010), shows that teachers support cooperation-based supervision, which is one of the characteristics of clinical supervision.

Most of the principals agreed on the application of clinical supervision instead of traditional supervision methods at the “much” and “totally” levels. Since they can't perform their supervision role effectively (Bilir, 1991; Karakaya, 1988; Kayıkçı, 2005; Kılıçaslan, 2010) and supervision includes serious problems (Açıkgöz, 1990; Büyükişik, 1989; Karakaya, 1988; Kayıkçı, 2005; Kayıkçı & Şarлак, 2009; Sarıçam et al., 2010), school principals see clinical supervision as a solution to escape from existing problems and realize modern function of supervision (Yavuz, 1995). Research shows that teachers and educators prefer clinical supervision to traditional supervision and believe that clinical supervision is worth applying (Glatthorn, 1984; Reavis, 1977; Shinn, 1976). Characteristics of clinical supervision related to modern supervision affect not only quality, effectiveness and productivity but also the image of supervision in a positive way (Hopkins & Moore, 1993).

Most of the school principals agreed that clinical supervision can be applied in the educational system at the “much” and “totally” levels. That shows that the idea that clinical supervision can be applied in the system is widespread, that clinical supervision is supported by principals and the base is suitable to apply clinical supervision. This result provides useful data for policy makers on the application of clinical supervision in Turkey.

Some school principals claimed that clinical supervision cannot be applied in Turkey under existing conditions. The reason for that is the culture of fear in the educational system that has been mentioned in previous research (Aydın, 2009; Karaköse et al., 2009; Özmen & Özdemir, 2009). According to Güler (2010), supervision that depends on fear creates problems of ethics. Investigation, answering and being base to critics cannot emerge in supervision dependent on fear. It is expected that supervision bruises human egos. This situation shows that organizational culture and the structure of supervision have to change before the application of clinical supervision (Bilir, 1991; Kayıkçı, 2005).

The views regarding the application of clinical supervision stated by school principals are in accord with the characteristics of modern educational supervision. For example, the results stating the necessity of training teachers and supervisors in clinical supervision (Aydın, 2000; Yavuz, 1995) and the conviction that supervisors should increase their knowledge and competencies to implement the clinical supervision overlap with the results of other research (Altun & Memişoğlu, 2010; Aypay, 2010; Atay, 1992; Burgaz, 1992; Çelik, Akkurt, Bayar & Sarıçam, 2010, Coşgun, 1999; Goldhammer et al., 1980; Kapusuzoğlu, 1988; Kılıçaslan, 2010, Karaköse & Kılıç, 2009; Oğuz, Yılmaz & Taşdan, 2007; Öz, 1977; Yavuz & Yıldırım, 2009; Yıldırım & Koçak, 1994). The view that the structure of the educational system should change in order to implement modern supervision overlaps with the results of the research by Bilir (1991), Karaköse and Kılıç (2009) and Kayıkçı (2005). The view of educational shareholders that old perceptions and attitudes must be changed to implement clinical supervision is supported by the results of Aydın's study (2000).

School principals claimed that if clinical supervision is applied, a positive climate between teachers and supervisors will emerge and teachers' performance will increase. This result is supported by Memişoğlu (2000) and Ünal's (1989) results as there will be a healthy communication and interaction between individuals and groups in modern supervision mentality. Hopkins and Moore (1993), stated that with the establishment of positive relations between supervisors and teachers we can transform into a performance focused supervision mentality to enhance teachers' development in education. Goldhammer, Anderson and Krajewski (1980), stated that clinical supervision is a suitable method to develop teaching. The finding that it will provide cooperation between all shareholders in the determination of problems and discovering solutions overlaps with the results of the study by Çetinkanat & Sağnak, 2010.

The result of training, which school principals get from researchers, shows that they comprehend modern education supervision principles and the benefits of clinical supervision and they are capable of its application.

When it is considered that clinical supervision will support the vocational and personal development of teachers; will increase teachers' motivation and self confidence; will improve the weaker sides of educators; will help teachers to discover weaknesses that they couldn't see; will provide objective and supportive evaluation and will create a planned education system, it can be suggested that it is necessary to implement clinical supervision by making changes in our educational system. Structural changes must be made immediately to implement clinical supervision that is suitable for the principles and characteristics of modern supervision.

Kaynaklar/References

- Acheson, K. A., & Gall, M.D. (1997). *Techniques in the clinical supervision of teachers: Preservice and inservice applications*. New York: John Wiley and Sons Inc.
- Açıkgöz, K. (1990). *Malatya, Mardin, Diyarbakır illerinde görevli ilköğretim müfettişlerinin çağdaş denetim etkinliklerini uygulama dereceleri ve denetim sürecinde karşılaşılan güçlükler*. Malatya: İnönü Üniversitesi Araştırma Raporu, Proje No:İ.Ü.A.F. 89/07.
- Ağaoğlu, E. ve Ceylan M. (2010). Eğitim denetçilerinin danışmanlık rolü ve danışmanlık modelleri. *İlköğretim Online*, 9(2), 541-551.
- Aksu, M. ve Mulla, E. (2009). İlköğretim denetmenlerinin insan ilişkileri yeterlilikleri. (Antalya ili örneği). *1. Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi sempozyumu, 22-23 Haziran 2009*. (ss. 387-397). Ankara: Başkent Öğretmenevi.
- Altun, A. S. ve Memişoğlu S. P., (2010). İlköğretim müfettişlerinin denetimin yeniden yapılandırılmasına ilişkin görüşleri. *İlköğretim Online*, 9(2), 643-657.
- Argon, T. (2010). Okul müdürlerinin öğretmenleri değerlendirmelerine yönelik nitel bir çalışma. *2. Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi kongresi, 23-25 Haziran. 2010*. (ss. 554-566) Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.
- Atay, K. (1992). *İlköğretim kurumlarında yönetim ve denetimde yapısal değişiklikler ve bunun personel üzerindeki etkileri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Aydın, İ. (2005). *Öğretimde denetim durum sapatama değerlendirme ve geliştirme*. Ankara: Pegem A.
- Aydın, İ. (2009). Eğitim denetiminde değişim ihtiyacı. ve yeni paradigmlar. *1. Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi sempozyumu, 22-23 Haziran 2009*. (ss. 21-25) Ankara: Başkent Öğretmenevi.
- Aydın, M. (2000). *Çağdaş eğitim denetimi*. Ankara: Pegem.
- Aypay, A. (2010). Denetçi profiline ilişkin sorunlar. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 8(3), 593-622.
- Başar, H. (2000). *Eğitim denetçisi*. Ankara: Pegem A.
- Bilir, M. (1991). *Türk Eğitim Sisteminde teftiş alt sisteminin yapı ve işleyişi* (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Burgaz, B. (1992). *Türk Eğitim Sisteminde denetmenlerin başarılarını etkileyen nedenler* (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Bursalıoğlu, Z. (1991). *Okul yönetimde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem.
- Büyükkışık, M. (1989). *İlköğretim denetçilerinin rehberlik etkinliklerinin gerçekleşme düzeyleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2010). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Cengiz, C. (1992). *Milli Eğitim Bakanlığı bakanlık müfettişlerinin yetiştirilmesi ve teftişin geliştirilmesi*. İstanbul: Milli Eğitim Basımevi
- Çelik, M., Akkurt, A., Bayar, Y. ve Sarıçam, İ. (2010). Performansları değerlendirilen öğretmenlerin müfettiş değerlendirmesine ilişkin görüşleri. *2. Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi Sempozyumu. 23-25 Haziran 2010*, (ss. 352-359) Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.
- Cogan, M. (1973). *Clinical supervision*. Boston: Holt, Reinhart and Winston.
- Coşgun, A. (1999). *İlköğretim Teftiş Sisteminin yapısı ve din kültürü ve ahlak dersinin teftişi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.
- Çetinkanat, C. ve Sağnak, M. (2010). İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin denetim stillerine ilişkin tercihleri. *2. Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi Sempozyumu. 23-25 Haziran 2010*. (ss. 85-93) Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.
- Eaker, R. E. (1972). *An analysis of the clinical supervision process as perceived by selected teachers and administrators* (Unpublished doctoral dissertation). University of Tennessee, USA.
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., & Hyun, H.H. (2011). *How to design and evaluate research in education* (8th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Gallacher, K. K. (1997). Supervision, mentoring, and coaching: Methods for supporting personel development. In P. J. Winton., J. A. McCollum & C. Catlett (Eds.), *Reforming personnel preparation in early intervention: Issues, models, and practical strategies*. Maryland: Paul H. Brookes Publishing.
- Glatthorn, A. A. (1984). *Differentiated supervision*. Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ro -Gordon, J. M. (2005). *The basic guide to supervision and teaching leadership*. Boston: Allyn-Bacon.
- Goldhammer, R. (1969). *Clinical supervision: Special methods for the supervision of teachers* (1st ed.) New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Goldhammer, R., Anderson, R. H., & Krajewski, R. (1980). *Clinical supervision: Special methods for the supervision of teachers* (2nd ed.) USA: Holt, Rinehart and Winston Inc.
- Grimmett, P. P. (1981). Clinical supervision and teacher thought processes. *Canadian Journal of Education*, 6(4), 23-29.
- Güler, A. (2009). Korku kültüründe denetim. *1. Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi sempozyumu, 22-23 Haziran 2009*. (ss. 353-357) Ankara: Başkent Öğretmenevi.

- Güler, A. (2010). Eğitim denetiminde etik sorunsalı. 2. Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi kongresi. 23-25 Haziran 2010. (ss.66-71) Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.
- Hilo, G. H. (1987). *Teachers' perceptions of instructional supervisory practices in the existing secondary schools in the Nablus educational district, the West Bank* (Unpublished doctoral dissertation). Ohio University, Athens.
- Hopkins, W. S., & Moore, D. K. (1993). *Clinical supervision: A practical guide to student teacher supervision*. U.S.A.: W.M.C. Brown Benchmark.
- Hyrkas, K. (2005). Clinical supervision, burnout and job satisfaction among mental health and psychiatric nurses in Finland. *Issues in Mental Health Nursing*, 26(5), 531-556.
- İlhan, A. (2008). İlköğretim müfettişleri ve öğretmenlerinin farklılaştırılmış denetim modelini benimseme ve uygulanabilir bulma düzeyleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 14(55), 389-422.
- İlhan A. ve Kiranli S., (2007). Öğretmenlerin sınıf içi etkinliklerinin denetlenmesinde klinik denetim modeli. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 40(2), 151-177.
- Jeffrey, B., & Woods, P. (1998). *Testing teachers: The effect of school inspections on primary teachers*. London: Falmer Press Taylor and Francis Group.
- Kapusuzoğlu, Ş. (1988). *Son on yılda ilköğretim müfettişlerinin rolünde ve teftiş uygulamalarında değişimler* (Yayımlanmamış doktora tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Karagözoğlu, G. (1972). *Türk Eğitim Sisteminde bakanlık müfettişlerinin rolü*. Ankara: MEB PAK Dairesi.
- Karagözoğlu, G. (1977). *İlköğretimde teftiş uygulamaları* (Yayımlanmamış doktora tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Karakaya, N. (1988). *İlköğretimde teftiş ve güçlükler* (Yayımlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Karaköse, T. Aslan A. ve Kılıç, L. (2009). İlköğretim müfettişlerinin kurum ve öğretmen denetiminde karşılaştıkları sorunlar ve bu sorunların çözümüne ilişkin öneriler. 1. Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi Sempozyumu. 2009. 22-23 Haziran (123-126). Ankara: TEMSEN.
- Katz, D., & Kahn, R.I. (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.). New York: Wiley.
- Kayıkçı, K. (2005). *Milli Eğitim Bakanlığı denetmenlerinin denetim alt sisteminin yapısal sorunlarına ilişkin algıları ve iş doyum düzeyleri*. Ankara: TEM-SEN.
- Kayıkçı, K. ve Şarlak, Ş. (2009). İlköğretimde denetimin etkili işleyişini zorlaştıran ve zayıflatan örgütsel engeller. 1. Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi Sempozyumu. Ankara: Başkent Öğretmenevi

- Kayıkcı, K. ve Emiroğlu, S. E. (2012). Denetmen rollerine göre oluşturulmuş denetim gruplarının uygulamalarının incelenmesi (İstanbul ili rneği). *IV. Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi kongresi*. 31 Mayıs-02 Haziran (ss. 55-80) Muğla: Muğla Üniversitesi. 2012. 22-23 Haziran (127-136). Ankara: TEMSEN.
- Kayıkcı, K ve Uygur, . (2012) İlköğretim okullarının denetiminde mesleki etik (Bir durum alışması). *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(1), 65-94.
- Kılıçaslan, M. (2010). Öğretmenlerin ders denetimlerine bakış durumlarının değerlendirilmesi. 2. *Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi kongresi*. 23-25 Haziran 2010. (ss. 375-382) Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.
- McMahon, M., & Patton, W. (2000). Conversations on clinical supervision: Benefits perceived by school counsellors. *British Journal of Guidance & Counselling*, 28(3), 339-351.
- Memduhoğlu, H. B. ve Zengin M. (2012). Çağdaş eğitim denetimi modeli olarak öğretimsel denetimin Türk eğitim sisteminde uygulanabilirliği. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 5(1), 131-142.
- Memişoğlu, S.P. (2000). Çağdaş eğitim denetiminde insan ilişkilerinin önemi. *ağdaş Eğitim Dergisi*, (264), 46-47.
- Memişoğlu, S. P. (2004). İlköğretim müfettişlerinin denetimsel davranışlarına ilişkin ğretmen görüşleri. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 29(131), 30-39.
- Munson, C. E. (1993). *Clinical social work supervision* (2nd ed.). New York: Haworth Press.
- Oğuz, E., Yılmaz, K. ve Taşdan, M. (2007). İlköğretim denetmenlerinin ve ilköğretim okulu yöneticilerinin denetim inançları. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17, 39-51.
- z, F. (1977). *Türk Eğitim Sisteminde ilköğretim müfettişlerinin rolü* (Yayımlanmamış doktora tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- z, F. (2003). *Türkiye Cumhuriyeti Milli Eğitim Sisteminde teftiş*. Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi Yayınları.
- zmen, F. (2000). Klinik denetim ngrleri çerçevesinde denetçi görüşleri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 119-157.
- Pajak, E. (2002). Clinical supervision and psychological functions: A new direction for theory and practice. *Journal of Curriculum and Supervision*, 17(3), 189-205.
- Pajak, E. (2010). The history and future of instructional supervision in the united states. 2. *Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi Kongresi*. 23-25 Haziran. 2010. (ss. 1-19). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.
- Reavis, C. A. (1977). A test of the clinical supervision model. *Journal of Educational Research*. 70, 311-315.

- Sarıçam, İ., Selvi, H. H. ve Göksu, M. Z. (2010). İlköğretim okulu yöneticilerinin eğitim müfettişlerinden beklentileri nelerdir? 2. *Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi Kongresi*. 2010 23-25 Haziran 2010. (ss. 267-277). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.
- Sarıtaş, M. (2009). İlköğretim müfettişlerinin hizmetiçi eğitim gereksinimleri.(Bursa örneği). 1. *Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi Sempozyumu*, 22-23 Haziran 2009. (ss. 211-225) Ankara: Başkent öğretnenevi.
- Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J.(1979). *Supervision: Human perspectives* (2nd ed.). NewYork: McGraw -Hill.
- Shinn, J. L. (1976). *Teacher perception of ideal and actual supervisory procedures used by California elementary principals: The effects of supervisory training programs sponsored by the association of California school, administrators* (Unpublished doctoral dissertation). University of Oregon, USA.
- Spears, H. (1956). *Improving the supervision of instruction*. USA: Prentice-Hall.
- Sullivan, S., & Glanz, J. (2000). Alternatives approaches to supervision: Case from the field. *Journal of Curriculum and Supervision*, 15(3), 212-235.
- Taymaz, H. (2002). *Eğitim sisteminde teftiş kavramlar ilkeler yöntemler*. Ankara: Pegem A.
- Terzi, A. R. (1996). *İlköğretim müfettişlerinin teftiş sorunları* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Ünal, I. (1989). Eğitim örgütlerinde örgütsel değişme aracı olarak denetim. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 22(1), 443-458.
- Yavuz, Y. (1995). *Öğretmenlerin denetim etkinliklerini klinik denetim ilkeleri değerlendirmeleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Yavuz, M. ve Yıldırım, A, (2009). İlköğretim müfettişlerinin seçimi ve yetiştirilmesine ilişkin öğretmen görüşleri. 1. *Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi Sempozyumu*. 22-23 Haziran 2009 (ss. 104-200). Ankara: TEMSEN.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin.
- Yılmaz, M. (1998). *İlköğretim okullarında ders teftişinde karşılaşılan sorunlar* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Yılmaz, K. (2004). Sanatsal denetim. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 10(38), 292-311.

Received: 12/11/2013

Revision received: 04/03/2014

Second revision received: 26/05/2014

Approved: 29/05/2014

Ek A: Görüşme Formu

Sayın Okul Müdürü,

Bu çalışmanın amacı bir çağdaş eğitim denetimi anlayışı olan “Kliniksel Denetim” hakkında sizi bilgilendirmek ve bu uygulama hakkındaki görüşlerinizi belirlemek suretiyle eğitim sisteminin yeniden yapılandırılmasına katkı sağlamaktır. Katkı ve katılımınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederiz.

1. Yaşınız:
2. Cinsiyetiniz? a. Kadın () b. Erkek ()
3. Millî Eğitim personeli olarak toplam hizmet süreniz:
4. Okul müdürü olarak toplam hizmet süreniz:
5. Mezun olduğunuz okul:
6. Branşınız:
7. Yılda ortalama kaç öğretmenin sınıf içi denetimini yaparsınız?
8. Her sınıf ziyaretiniz kaç saat sürer?

Kliniksel Denetime İlişkin Görüş ve Değerlendirmeleriniz

1. Kliniksel denetime ilişkin genel görüşleriniz:
 - a. Kliniksel denetim yaklaşımını nasıl değerlendiriyorsunuz
() Çok olumsuz () Olumsuz () Orta () Olumlu () Çok olumlu
 - b. Mevcut uygulama yerine kliniksel denetimin uygulanması görüşüne katılma düzeyiniz.
() Hiç Katılmıyorum () Az katılıyorum () Orta katılıyorum () Çok katılıyorum () Tam katılıyorum
 - c. Kliniksel denetimin eğitim sistemimizde uygulanabileceğine ilişkin görüşe katılma düzeyiniz
() Hiç Katılmıyorum () Az katılıyorum () Orta katılıyorum () Çok katılıyorum () Tam katılıyorum
 - d. Kliniksel denetimin eğitim sistemimizde yapılacak değişikliklerle uygulanabileceğine ilişkin görüşe katılım düzeyiniz
() Hiç Katılmıyorum () Az katılıyorum () Orta katılıyorum () Çok katılıyorum () Tam katılıyorum
2. Kliniksel denetimin uygulanabilirliğine ilişkin görüşleriniz nelerdir?
3. Kliniksel denetimin uygulanabilmesi için sizce neler yapılmalıdır?
4. Kliniksel denetimin uygulanmasına ilişkin görüşünüz nedir? (Sonda soruları: *Bu uygulamanın olumlu (avantajlı) ve olumsuz(dezavantajlı) bulduğunuz tarafları nelerdir? Size göre kliniksel denetim uygulanmalı mıdır? Neden? Kliniksel denetimin uygulanmasına ilişkin tutumunuz nedir?*).