

## SANATSAL DENETİME İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ

### TEACHERS' OPINIONS ON ARTISTIC SUPERVISION

#### **Doktora Öğrencisi Uğur Ulaş YAMEN**

Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Deneticiliği  
<https://orcid.org/0000-0001-8461-2685>

#### **Prof. Dr. Ali AKSU**

Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Deneticiliği  
<https://orcid.org/0000-0003-1682-8366>

#### **Özet**

Bu araştırmanın amacı, sanatsal denetim modeline ilişkin öğretmen görüşlerini, kendi gerçekliği içinde detaylı ve derinlemesine inceleyerek saptamaktır. Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubu, İzmir ili Karabağlar ilçesinde bulunan Şehit Egemen Öztürk Ortaokulunda görevli 12 farklı branş öğretmeninden oluşmaktadır. Araştırmada nitel araştırma desenlerinden biri olan amaçsal (amaçlı) örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Verilerin analizinde, nitel araştırma veri analizi tekniği olarak içerik analizi kullanılmıştır. İçerik analizinde araştırmanın amacı ve alt amaçları doğrultusunda görüşme metinlerinde yer alan kavram ve kavram setleri belirlenmiş, bunlardan anlamlı bir bütün oluşturacak şekilde kodlar oluşturulmuş, oluşturulan kodlar araştırmanın alt amaçları doğrultusunda temalara ve kategorilere ayrılmıştır. Araştırmada verilerin toplanması için yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre katılımcıların büyük bir bölümü denetim kelimesinin olumsuz çağrışımlar yarattığı yönünde görüş ifade etmişlerdir. Katılımcıların büyük bir bölümü planlı denetime ilişkin olarak denetim sürecinin planlı olması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Ayrıca katılımcıların büyük bir bölümü denetmenlerin estetik değerlere sahip ve sınıf ortamına hakim uzman kişiler olması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların tamamı denetmenin gözlem esnasında sınıfın doğal yapısına, öğretmenin sınıfla kurduğu iletişime ve öğretimin niteliğine odaklanması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Katılımcıların tamamı denetmenin gözlem esnasında topladığı verilerin ayrıntılı bir analizini yapması gerektiği ve bu analiz sonuçlarını öğretmene açık, anlaşılır ve etkileyici bir şekilde ifade etmesi gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir.

**Anahtar kelimeler:** Denetim, sanat, sanatsal denetim, denetmen

#### **Abstract**

The aim of this research is to determine the views of teachers on the artistic supervision model by examining their opinions in detail and in depth in their own reality. Qualitative research method was used in this study. The study group of the research consists of teachers from 12 different branches working in Şehit Egemen Öztürk Secondary School in Karabağlar district of İzmir province. Purposive sampling method, a qualitative research design was used in the research. Content analysis was used in the analysis of the data as a qualitative research analysis method. In the content analysis, the concepts and concept sets in the interview texts

were determined, codes were created to form a meaningful whole, and the codes were divided into themes and categories in line with the sub-purposes of the research. A semi-structured interview form was used to collect data in the research. According to the results of the research, most of the participants expressed the opinion that the word “inspection” creates negative connotations. Most of the participants stated that the inspection process should be planned. In addition, most of the participants stated that supervisors should be experts who have aesthetic values and have aptness on classroom management skills. According to the results of the research, all the participants stated that the supervisor should focus on the structural nature and the teacher's communication with the classroom, and the quality of teaching during observation. All the participants stated that the supervisor should make a detailed analysis of the data collected during the observation and the results of this analysis should be relayed to the teacher in a clear, comprehensible, and impressive manner.

**Keywords:** Supervision, art, artistic control, supervisor

## 1.GİRİŞ

Sanat, ideallerimize, arzularımıza ve dünyayı anlamamıza biçim veren, anlamlı biçimlerin özgürce yaratılması demektir (Tanilli, 2009). Duygu ve düşüncelerin dışa vurumu olan sanat, insanın dünyayı tanıyıp değiştirebilmesi, onu anlamlı kılabilmesi ve insanın sınırlı benliğini aşarak toplumsallaşabilmesi için kullanılan yöntemler bütünüdür (Fischer, 2017). Artut'a (2004) göre sanat, insan ile doğa arasında estetik ilişki; insanın, doğadaki tüm olgular karşısında edindiği fikirlerin renk, biçim, ritim gibi araçlarla etkileyici bir şekilde özgün bir ifade ile aktarılmasıdır.

Sanat bize gerçek yaşamı ve nesnelere, gerçekte nasıl iseler öyle göstermeye çalışır; fakat yaşamdaki nesnelere ve yaşamın kendisi nesnel ve öznel algılayışların sisi nedeni ile herkes tarafından doğru anlaşılabilir. Sanat bu sisi dağıtır (Schopenhauer, 2012). Sanat dış dünyanın algılanması ve duyulması noktasında, aralıksız yeni biçimler önererek duyu organlarımızı ve düşüncelerimizi eğitir. Bu sanatın eğitici rolüdür (Tanilli, 2009). Eğitimin uygulamada bir sanat olduğu tartışma götürmez bir durumdur (Büyükdöven, 1986).

Eğitim uygulamalarının geliştirilmesinde örgütsel ve yönetsel bir zorunluluk olan denetim, örgütsel faaliyetlerin belirlenen amaçlar doğrultusunda tespit edilen ilke ve kurallara uygunluk derecesinin saptanma sürecidir. Denetim faaliyetlerinin temel amacı, örgütsel hedeflerin gerçekleştirilme derecesini tespit etmek, sonuçların iyileştirilebilmesi için gereken düzenlemeleri yapmak ve süreci geliştirmektir. Bu doğrultuda örgütsel süreç planlı programlı bir biçimde gözlenir, zayıf yönler tespit edilir ve düzenleme yoluna gidilir. Denetim sisteminden beklenen örgütün belirlenen ölçütlerden uzaklaşma eğilimlerini, henüz uzaklaşmalar ortaya çıkmadan, telafisi güç örgütsel kayıplara neden olmadan tespit ederek düzenlemeler yapılmasıdır (Aydın, 2011).

Okul başarısının değerlendirilmesi noktasında denetim, eğitimin kalitesinin yükseltilmesine yoğunlaşır. Eğitimin niteliğini yükseltmek için eğitim ölçütleri, mali kaynaklar, okul yöneticileri ile görüş alışverişi, öğrencilerin sosyo-kültürel gelişim düzeyleri gibi konular denetim faaliyetleri kapsamında değerlendirilmektedir (Ehren ve Visscher, 2008).

İyi bir denetim, deneticinin denetim yeteneklerine göre değişiklik gösterebilmektedir (Orr, 2010). Denetim sürecini evrak kontrolü olarak görmek denetimin niteliğine zarar

verebilmektedir (Yavuz, 2010). Denetim, okulun ve öğretmenlerin tüm yönleriyle ve derinlemesine gözlenmesini gerektiren faaliyetler bütünü olarak değerlendirilmelidir (Uğurlu, 2013).

Denetimin tanımına ilişkin değişik görüşler denetimi, yönetsel, gelişimsel, insan ilişkileri, öğrenme süreci, liderlik, sanatsal gibi farklı boyutlarda incelemiştir. Denetimin farklı görüşlere göre tanımlamaları, denetim faaliyetlerinde farklı denetim modellerini ortaya çıkarmıştır. Bu denetim modelleri, bilimsel denetim, kliniksel denetim, öğretimsel denetim, sanatsal denetim, gelişimsel denetim, farklılaştırılmış denetim şeklinde sınıflandırılmıştır. Eğitim denetimi söz konusu olduğunda farklı denetim modelleri dönem dönem tartışılıyor olsa da özellikle bilimsel denetim, öğretimsel denetim ve kliniksel denetim uygulamalarının daha fazla uygulandığı görülmektedir. Gelişimsel denetim, farklılaştırılmış denetim ve özellikle sanatsal denetim uygulama alanı çok az gözlenmektedir (Aydın, 2014).

Farklı denetim tarzları, denetleyen kişi ile denetim arasındaki bağlantıyı yansıtmaktadır (Shullman, Suzan ve Glanz, 2008). Deneticinin yöntemi denetimin hedeflerine ulaşmasında önemli bir etken olarak kabul edilmektedir (Dow, Hart ve Nance, 2009).

Eğitimin bir sanat olduğu büyük bir kesim tarafından kabul görmektedir. Öğretmenliğin bir sanat olduğu ve her sanatçının da kendi özgünlüğü ve yaratıcılığı olduğu düşünüldüğünde, her öğretmenin de kendine has bir öğretim metodu ve bireysel farklılıkları olduğu kabul edilmelidir. Eğitim faaliyetlerinin uygulayıcıları olan öğretmenlerin bireysel farklılıkları göz önünde bulundurulmaksızın belirli kriterler doğrultusunda yapılan denetim faaliyetlerinin eğitim öğretimi geliştirme noktasında yetersiz kalacağı açıktır (Uğurlu, Mermer ve Ertaş, 2013). Günümüzde çok yaygın olan bilimsel denetim anlayışının birçok sınırlılığı bulunmaktadır (Toker, 2009). Bilimsel denetimde denetçinin sınıfta yaşanan önemli ayrıntıları görme ve değerlendirme gücü, anlayışı, duyarlılığı ve duygular çoğu zaman göz ardı edilmektedir. Öğretim etkinliklerinin nereye varacağı, nasıl gelişeceği önceden planlanamayabilir. Bu noktadan hareketle sanatsal denetim yaklaşımı uygulamalarının günümüz okullarının hiyerarşik ve bürokratik yapıları içerisinde daha fazla gerekli olduğu söylenebilir. Sanatsal bakış, okulları insan ilişkileri ve sosyal ağ yapıları bakımından daha yaşanabilir hale dönüştürebilir (Uğurlu, 2013).

Eisner'a (1983) göre, öğretim bir sanattır. Her zaman başlangıçta planlandığı gibi gerçekleşmez. Aksine şartlara göre değişir (Akt. Aydın, 2020). Sanat, bize herhangi bir bilimin sunabileceğinden daha fazlasını herhangi bir sanat eseri yoluyla gözlerimizin önüne serer (Schopenhauer, 2010). Öğretim faaliyetlerinin sanat olduğu, öğretmenin de sanatçı olduğu düşünüldüğünden, denetim faaliyetlerinin de gerçekleştirilmesinde bu hususların göz önünde bulundurulması gerektiği düşüncesi sanatsal denetim modelini ortaya çıkarmıştır (Uğurlu, Mermer ve Ertaş, 2013).

### **Sanatsal Denetim Modeli**

Sanatsal denetim modeli Elliot W. Eisner tarafından 1982 yılında literatüre kazandırılmıştır (Aydın, 2020). Bütüncül bir anlayışa sahip sanatsal denetim modeli, denetimde insan ilişkilerine vurgu yapan ilk model olarak önemli bir yere sahiptir. Sanatsal denetim modeli; her biri sanatsal özelliklere sahip olan, öğretim, eğitim programı ve denetim boyutlarından oluşmaktadır (Erkol, 2022).

Sanatsal denetim, denetmenin gözlem esnasında sınıfta gelişen olayları derinlemesine değerlendirebilme noktasındaki bilgi, kavrayış, algılama ve duyarlılığı ile gözlemlerini öğretmenle paylaştığındaki yeterliğine dayanan bir yaklaşım olarak tanımlanmaktadır. Sanatsal denetimde, öğretmenin kullandığı dil, beden dili, ses tonu, vurgulamaları, sınıfı yönlendirme ile ilgili becerilerinden güçlü yönlerini daha da geliştirmesine yardımcı olunur. Bu modelde öğretmenin güçlü ve özel yönlerine odaklanılmaktadır. Burada amaç, bu özel yönlerin ortaya çıkarılıp, güçlendirilmesidir. Öğretmenin eksik yönlerinin de ortaya çıkarılması önemli görülmektedir. Ancak yargılayıcı bir üslup kullanılmasını kesinlikle önermez (Yılmaz, 2009).

Değerlendirme sürecinde nicel veriler üzerinden analiz yapılmasını yararsız gören Eisner, bunun yerine eleştiri kavramının kullanılmasını önermektedir. Eleştiri, bir yargılama olarak algılanmamalıdır. Burada vurgulanmak istenen sınıfta gerçekleşen tüm olayların öneminin algılanması ve kaydedilmesi için denetmenin duyarlılık ve takdirlerini ifade eden etkileyici bir dil kullanmasıdır (Pajak, 1993; Akt. Aydın, 2020).

Sanatsal denetim modelinde, öğrenme- öğretim süreçlerinin tümünü oluşturan parçaların niteliklerinin ve farklı kılan özelliklerinin ortaya çıkarılıp değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Denetici: *Bu öğretmeni özel yapan nedir? Öğretime kattığı değerler nelerdir? Bir denetici olarak bu özel ve güçlü yönleri nasıl daha da geliştirebilirim ?* sorularının cevaplarını aramalıdır (Seçkin, 1998).

Sanatsal denetim modelinde deneticilerden, karmaşık öğretim süreçlerindeki ayrıntıları ve incelikleri görebilen öğretim uzmanları olmaları beklenmektedir (Uğurlu, Mermer, & Ertaş, 2013). Eisner'e (1983) göre sanatsal öğretim *"kişinin repertuarında olmayan yeni öğretim yöntemleri ve yolları yaratma yeteneği ve isteğidir"*. Sanatsal öğretim modelinde öğretmen rolü ise, öğretim sürecinde yeni ve özgün şeyler oluşturabilen, öğrencinin gereksinimlerine göre öğretim yaklaşımları ve etkinlikleri düzenleyebilmektir (Akt. Uğurlu, Mermer ve Ertaş, 2013). Sanatsal denetimde bürokratik süreçler içinde gerçekleştirilen bilimsel denetim modelinden ziyade, sosyal bilimlere hakim, iletişim becerileri yüksek, öğretmene rehberlik eden, onun güçlü ve özel yönlerine odaklanan bir eğitim uzmanı tarafından yürütülen denetim süreci anlaşılmaktadır (Toker, 2009).

Sanatsal denetim modelinde, öğretmene, öğretim sürecinde iletişim becerileri, öğrencilerle etkileşimi ile ilgili yeteneklerinin iyileştirilmesi için destek olunur. Sanatsal denetim yaklaşımında öğretmenlerin güçlü ve ayrıcalıklı yönleri ortaya çıkarılmaya çalışılır (Yılmaz, 2009).

Eisner'e (1983) göre değerlendirmede niceliksel ölçme araçları yararsızdır. Bunun yerine eleştiri kavramını önemser. Eleştiri, sınıfta gelişen tüm olayların önemini, ayrıntılarını, karmaşıklığını kavramak ve kaydetmek için denetmenin anlayış ve beğenilerini bildiren ifadeler kullanmasıdır. Denetmen sınıfta teslimiyetten çok işitsel, görsel ve devingen öğelerin varlığına odaklanır (Akt. Aydın, 2008). Seçkin'e (1998) göre sanatsal denetimde denetmen, öğretmeni ayrıcalıklı kılan nedir? sorusunun

cevabına odaklanır (Akt. Yılmaz, 2009). Sanatsal denetim yaklaşımı, öğretmenlerin hassasiyetlerini, duyarlılığını, zerafet ve anlayışlılığını aramakta ve kendisini de aynı hassasiyet ve duyarlılıkla eylemlerinden sorumlu tutmaktadır (Uğurlu, 2013).

Eisner'e (1983) göre denetim kavramı kelime olarak hiyerarşik ilişkileri çağrıştırdığından hoşnutsuzluk yaratmaktadır. Onun tercihi öğretmenlerin deneticilerin

fikirlerini onay veya reddetme seçenekleri olan “danışman ilişkileri” dir (Akt. Yılmaz, 2009; Aydın, 2020).

Sharp’a (1990) göre sanatsal denetim yaklaşımı birtakım esaslara göre uygulanabilmektedir. Bu ilkeler şu şekilde sıralanabilir:

- 1- Denetmen, öğrenci davranışlarına odaklanmalıdır.
- 2- Gözlem, az sayıda öğrenci üzerinde yoğunlaştırılmalıdır.
- 3- Sınıfın doğallığının bozulmamasına özen gösterilmelidir.
- 4- Denetmen, gözlem esnasında tam, açık ve doğru notlar almalıdır.
- 5- Denetmenler, gözlem esnasında topladığı verilerin ayrıntılı bir analizini yapmalıdır.
- 6- Denetmen, denetim sonrasında öğretmene nesnel ve gerçek bilgileri (Akt. Yılmaz, 2009).

Sanatsal denetim modeli, eğitim ortamlarının fiziksel koşulları, öğretmen ve öğrenci nitelikleri gibi tüm özellikleri göz önünde bulundurarak öğretim sürecinin bütüncül olarak değerlendirilmesi gerektiğini savunur. Böyle bir bütüncül değerlendirme için ilk olarak deneticinin uzman olması gerekmektedir (Uğurlu, Mermer ve Ertaş, 2013).

Eisner’in (1983) sanatsal denetim modeli dört temel öğeden meydana gelmektedir:

- 1- Denetmenler, gözledikleri hususun önemli yanlarını algılama ve görme becerisine sahip olmalıdır. Diğer bir ifade ile sınıf ortamının uzmanı olmalıdırlar.
- 2- Denetmenler, gözlemlerinde olaylara derinlemesine bakabilmeli ve etkileyici bir dil kullanmalıdırlar.
- 3- Denetmenler, sınıf dinamiklerini açıklayabilecek ve yorumlayabilecek uygun kavram, model ve kuramlara hakim olmalıdırlar.
- 4- Sanatsal denetim modelinin son aşamasında gözlenen ve yorumlama ile elde edilen verilerin değerlendirilmesi bulunur (Akt. Aydın, 2020; Pajak, 1993).

#### *Sanatsal Denetim Modelinin Önemli Yönleri*

Eisner’e (1982) göre sanatsal denetim modelinin sekiz önemli yönü bulunmaktadır. Sanatsal denetim:

- 1- Olayların yüzeysel ve sözel anlamlarından ziyade, derinlemesine ve açıklayıcı niteliklerine odaklanması gerekmektedir.
- 2- Denetmenin uzmanlığı, nelerin önemli ve uygun olup olmadığını ayırmasını fark edebilme yeteneğini gerektirmektedir.
- 3- Öğretmenin öğretim sürecine katkıları kadar, öğrencilerin sürece katkılarının da değerlendirilmesi gerekmektedir.
- 4- Sınıf ortamındaki yaşam sürecine odaklanılmasını ve gerçekleşen olayların önemini kavrayabilmek için eğitim-öğretim faaliyetlerinin belli bir zaman dilimi içinde gözlemlenmesi gerekmektedir.
- 5- Denetmen ile öğretmen arasında uyum sağlanması ve karşılıklı işbirliği, diyalog ve güven duygusu oluşturulmalıdır.
- 6- Gözlemlerin anlamlarını açıklayabilmek için dili güçlü bir biçimde kullanabilme yeteneği gerekmektedir.
- 7- Gerçekleşen olayların derinliklerindeki anlamlarını kavrayabilme, yorumlayabilme ve eğitim öğretim açısından değerlerini takdir edebilme yeteneği gerektirmektedir.

8- Denetmenin bir insan olarak güçlü ve özel yönleri, duygu ve düşünceleri ile temel araç olduğunu kabul etmektedir (Akt. Seçkin, 1998).

Sanatsal denetim, sert, mekanikleşmiş, hakimiyetçi denetim uygulamalarının ilerisinde, öğretmenlere duyarlılık ve incelikle yaklaşımı önemseyen ve gözlemlerinde verilerin ayrıntılı analizini yapan ve yorumlayan, öğretmenleri ayrıcalıklı kılan güçlü yönlerine odaklanan faaliyetler olarak tanımlanabilir. Buradan hareketle, sanatsal denetim modeli, denetmenlerin sahip olmaları gereken birtakım kişisel özellikleri ile uygulamaları gereken birtakım denetim metotlarını bilmelerini gerektirir (Uğurlu, 2013). Bu esaslardan hareketle sanatsal denetimin öğretmen ve öğretim sürecinin niteliğini arttırması beklenmektedir. Bu amaçla öğretmenlerin sanatsal denetime ilişkin görüşlerinin ortaya konulmasının, denetimin esas amacı olan öğretim süreçlerini geliştirmek ve öğretimin niteliğini arttırma işlevini yerine getirip getirmediği veya ne derece yerine getirebildiğini ortaya koyma açısından önemli olduğu söylenebilir. Bu araştırmanın amacı, ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin sanatsal denetime ilişkin görüşlerini ortaya koymaktır.

## 2.YÖNTEM

Öğretmenlerin sanatsal denetimine ilişkin görüşlerini kendi gerçekliği içinde, ayrıntılı ve derinlemesine incelemeyi amaçlayan bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Yıldırım ve Şimşek'e (2011) göre belirli bir olguya ilişkin yaşantı ve anlamları betimlemeyi amaçlayan bu araştırmanın bir olgubilim çalışması olduğu söylenebilir.

### 2.1.Çalışma Grubu

Araştırmanın katılımcıları İzmir ili Karabağlar ilçesindeki Şehit Egemen Öztürk Ortaokulunda görev yapan amaçsal örnekleme yöntemi ile seçilen 12 branş öğretmeninden oluşmaktadır. Amaçsal (amaçlı) örnekleme, olası olmayan, seçkisiz olmayan bir örnekleme yaklaşımıdır. Amaçsal örnekleme, çalışmanın hedefine ilişkin olarak bilgi bakımından verimli hususların belirlenerek derinlemesine araştırma yapılmasını mümkün kılar. Belli özelliklere karşılık gelen veya belli özellikleri içeren bir veya daha fazla özel durumlarda çalışılmak istenildiğinde tercih edilir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2018).

### 2.2.Verilerin Analizi

Verilerin analizinde, nitel araştırma veri analizi tekniği olarak içerik analizi kullanılmıştır. İçerik analizinde araştırmanın amacı ve alt amaçları doğrultusunda görüşme metinlerindeki kavram ve kavram setleri saptanmış, bunlardan anlamlı bir bütün oluşturacak şekilde kodlar oluşturulmuş, oluşturulan kodlar araştırmanın alt amaçları doğrultusunda kategorilere ayrılmıştır.

Tümevarımcı bir analiz türü olan içerik analizi araştırılan olgu veya olayın kökenlerine yoğunlaşır. Kodlama yöntemiyle verilerin altında yatan kavramlar ve bu kavramlar arasındaki ilişkiler belirlenir. Nitel araştırmada araştırmacı topladığı betimleyici ve detaylı verilerden hareketle probleme özgü temaları keşfetme, topladığı verileri anlamlı ve sistemli yapılara dönüştürerek, bir kuram oluşturma veya bir kuramı doğrulama çabasıdır. (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2018).

### 2.3. Veri Toplama Aracı

Verilerin toplanması amacıyla araştırmacılar tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış bir görüşme formu kullanılmıştır. Nitel araştırmalarda görüşmeler, bireylerin herhangi bir olguya ilişkin doğrudan gözlemlenemeyen duygu, düşünce ve eğilimlerini kendi gerçekliği içerisinde kavramayı mümkün kılmaktadır (Patton, 1990). Hazırlanan formda öğretmenlerin sanatsal denetime ilişkin görüşlerini derinliğine ve ayrıntılı incelemeye yönelik 4 soru bulunmaktadır. Görüşme formunun kapsam geçerliği için alan uzmanı görüşüne başvurulmuştur. Toplanan verilerde tarafsızlığı (inandırıcılık) sağlamak için araştırmacıların analiz ettikleri ve kodladıkları veriler karşılaştırılmış, ortak kodlar düzenlenmiştir. Güvenirliği sağlamak için toplanan veriler herhangi bir yorum eklenmeden betimsel bir yaklaşımla doğrudan sunulmuştur. Nitel araştırmalarda geçerlik ve benzer durumlara aktarılabilirlik, çalışmanın niteliğini belirlemede önemli faktörler olarak görülmektedir (Guba & Lincoln, 1994). Bu amaçla çalışma kapsamında veri toplama kaynaklarının çeşitlendirilmesine, katılımcılarla uzun süreli etkileşimde bulunulmasına ve katılımcı teyidi sağlanmasına dikkat edilmiştir.

### 2.4. Araştırmanın Kodlama Güvenirliği

Miles ve Huberman (1994:64) benzeşen kodları “Görüş Birliği” ayrışan kodları ise “Görüş Ayrılığı” olarak adlandırmakta ve kodlayıcı güvenirliği için  $Uzlaşma\ Yüzdesi = Görüş\ Birliği / (Görüş\ Birliği + Görüş\ Ayrılıği) * 100$  formülünü önermektedir (Miles & Huberman, 2022). Kodlayıcı güvenirliği için aşağdaki hesaplamalar yapılmıştır:

Kodlayıcılar ham verileri birbirinden bağımsız olarak kodlamışlar, birinci ve ikinci kodlayıcı tarafından 4 tema, 1. Temaya ait 3 kategori, 2. Temaya ait 2 kategori, 3. Temaya ait 2 kategori, 4. Temaya 3 kategori olmak üzere toplam 4 tema 10 kategori bulunmuştur. Kodlayıcılar tarafından bu 4 tema ve 10 kategorinin uyuruşum yüzdesi %100 olarak bulunmuştur.

Kodlama güvenirlik çalışması ile ilgili hesaplamalar Tablo-1 de gösterilmiştir.

Tablo-1: Kodlama güvenirlik alışması

TEMA	Birinci Kodlayıcı(U)	İkinci Kodlayıcı(F)	Görüş Birliği	Görüş Ayrılığı	Uyuruşum Yüzdesi
Çağrışım	10	11	10	1	%91
Planlı denetim	9	11	9	2	%82
Denetmen özellikleri	18	21	18	3	%86
Denetim süreci	23	25	23	2	%92
Toplam	60	68	60	8	%88

Tablo-1 de görüldüğü gibi “ağrışım” temasında uyuruşum yüzdesi %91 olarak bulunmuştur. “planlı denetim” temasında %82, “denetmen özellikleri” temasında %86, “denetim süreci” temasında %88 olarak bulunmuştur. Ortalama uyuruşum yüzdesi % 87 olarak hesaplanmıştır.

### 2.5. Araştırmanın Problem ve Alt Problemleri

Bu bölümde araştırmanın problemi ve alt problemleri verilmektedir. Alt problemler problemi açımlayan ilişkili problemlerden oluşturulmuştur.

#### Problem

Öğretmenlerin sanatsal denetime ilişkin görüşleri nasıldır?

#### Alt Problem

- 1- Denetim kelimesinin sizde yarattığı çağrışımı açıklayabilir misiniz?
- 2- Planlı denetime ilişkin görüşleriniz nelerdir?
- 3- Sizce denetmen özellikleri nasıl olmalıdır?
- 4- Sizce denetim süreci nasıl olmalıdır?

### 3. BULGULAR

#### 1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi “denetim kelimesinin sizde yarattığı çağrışımı açıklayabilir misiniz?” biçiminde belirlenmiştir. Denetim kelimesine ilişkin öğretmen görüşleri yarı yapılandırılmış görüşmelerden elde edilmiştir. Birinci alt probleme ilişkin bulgular Tablo 1’de gösterilmiştir.

**Tablo 2. Öğretmenlerin Denetim kelimesine ilişkin görüşlerine ait bulgular**

Tema	Kategori	Kodlar	Öğretmen
			f
Çağrışım	Olumlu	Bir düzen hissi uyandırıyor	1
		Huzursuzluk, kaygı, baskı gibi genel olarak olumsuz duygular hissettiriyor	11
	Olumsuz	Kontrol ediliyormuşum hissi uyandırıyor	7
		Hantal bir bürokrasi ve katı bir hiyerarşi çağrıştırıyor	4
		Denetim kelimesi yerine rehberlik kelimesi kullanılmalı	6
	Alternatif kelime	Denetim kelimesi yerine danışma kelimesi kullanılmalı	4
		Denetim kelimesi yerine farkındalık kelimesi kullanılmalı	2
		Denetim kelimesi yerine değerlendirme kelimesi kullanılmalı	2
		Denetim kelimesi yerine mesleki gelişim kelimesi kullanılmalı	1
		Denetim kelimesi yerine dönüştürme kelimesi kullanılmalı	1

Katılımcıların tamamına yakını (f=11) denetim kelimesinin huzursuzluk, kaygı, baskı gibi olumsuz duygular çağrıştırdığını ifade etmişlerdir. Bir katılımcı (f=1) denetim kelimesinin bir düzen hissi uyandırdığını ifade etmiştir. Katılımcıların yaklaşık üçte ikisi (f=7) denetim kelimesinin kontrol ediliyormuşum hissi uyandırdığını belirtmişlerdir. Dört katılımcı (f=4) ise hantal bir bürokrasi ve katı bir hiyerarşi çağrıştırdığını ifade etmiştir. Bir katılımcı (f=1) denetim kelimesi yerine mesleki gelişim kelimesinin kullanılması gerektiğini belirtmiştir. Dört katılımcı (f=4) denetim kelimesi yerine danışma kelimesinin kullanılması gerektiğini ifade etmiştir. Katılımcılardan ikisi (f=2) farkındalık kelimesinin daha uygun olduğunu ifa etmiştir. Altı katılımcı (f=6) denetim kelimesinin yerine rehberlik kelimesinin kullanılması gerektiğini söylemiştir. İki katılımcı (f=2) denetim kelimesini yerine değerlendirme kelimesinin kullanılmasının daha uygun olduğunu belirtirken, bir katılımcı (f=1) dönüştürme kelimesinin kullanılmasını gerektiğini ifade etmiştir.

Öğretmenlerin denetim kelimesine ilişkin görüşlerine yönelik olarak “*olumlu*” kategorisinde öne çıkan alıntılardan bazıları şu şekildedir.

“Denetim kelimesi kendime bir çekidüzen vermeme de sağlıyor. Bir düzen hissi de uyandırıyor”.



Öğretmenlerin denetim kelimesine ilişkin görüşlerine yönelik olarak “olumsuz” kategorisinde öne çıkan alıntılardan bazıları şu şekildedir.

*“Kısıtlanma ve baskılanma hissi oluşturuyor. Denetim yüzünden yapabileceklerimin kısıtlanacağı hissi oluşuyor. Yaratıcılığım, özgünlüğüm kayboluyormuş hissine kapılıyorum. Kelime olarak denetim kelimesi ters bir kelime. Huzursuzluk yaratıyor”.*

*“Denetim kelimesi baskı ve kaygı düşüncesi yaratıyor. Kaygı duygusu oluşturuyor. Bürokrasi ve angarya, gereksiz evrak işleri, hata arama, hata bulma. Hangi yönüm güçlü hissi değil de acaba nerede hata yaptım düşüncesi oluşturuyor. Ödülden çok cezayı çağrıştırıyor. Ödül değil de ceza almayayım düşüncesi çöküyor. Denetim hiç takdir edileceğim hissi uyandırmıyor. Hep zayıf, eksik, hatalı yönlerim ortaya çıkacakmış hissi uyandırıyor”.*

*“Denetim kelimesi insanı kalıba sokmayı çağrıştırıyor. Gerginlik uyandırıyor. Kontrol ediliyormuşum hissi uyandırıyor. Kendin olmaktan çıkmak. Doğallığı, her zamanki halini kaybetme hissi. Genel olarak denetim kelimesi bende kaygı uyandırıyor. Doğal davranmaktan uzaklaştırıyor. Denetim bir ast-üst ilişkisi çağrıştırıyor. İnsanı geriyor”.*

*“Denetim kelimesi bende inceleme ve soruşturma kavramlarını çağrıştırıyor. Kendi deneyimlerimden yola çıkarak denetim kelimesi olumsuz çağrışım yaratıyor. Olumsuz duygular çağrıştırıyor. Geriliyorum. Bürokrasi, bir ast-üst ilişkisi oluşuyor zihnimde. Bir otorite tarafından kontrol etmesi gibi bir şey devreye giriyor. Denetim denilince evrak kontrolü aklıma geliyor. Naslı bir sınıf iklimi oluşturduğum göz ardı ediliyor”.*

Öğretmenlerin denetim kelimesine ilişkin görüşlerine yönelik olarak “alternatif kelime” kategorisinde öne çıkan alıntılardan bazıları şu şekildedir.

*“Denetim kelimesi yerine çok yönlü paylaşım ya da karşılıklı işbirliği olabilir. Farkındalık olabilir. Farkındalık kelimesi denetim süreci için daha ideal oldu”.*

*“Bence adı ve içeriği rehberlik olmalı. Daha yumuşak bir geçiş. Daha bir yol gösterici. Tepeden bakan bir göz değil. Arkadaş, iyi bir dost gibi düşünüyorum”.*

*“Bence adı geliştirme ya da dönüştürme olmalı. Dönüştürme olursa birey eksikliklerinin farkına varır ve sınıfta kendi becerisini dönüştürmeye çalışır. Sanat burda devreye giriyor. Kişi kesin puanlamalarla değerlendirildiğinde mekanik ve duygusuz oluyor. Ancak dönüştürme amaçlı olursa birey sürece dahil olabiliyor”.*

*“Bence denetim kelimesi yerine danışma veya gelişim kelimesi olmalı. Beni geliştirebilecek artılar kazandıracak bir durum olmalı”.*

## **2. İkinci Alt Probleme ilişkin Bulgular**

Araştırmanın ikinci alt problemi “planlı denetime ilişkin görüşleriniz nelerdir?” biçiminde belirlenmiştir. Denetim kelimesine ilişkin öğretmen görüşleri yarı yapılandırılmış görüşmelerden elde edilmiştir. Birinci alt probleme ilişkin bulgular Tablo 2’de gösterilmiştir.

**Tablo 3.** Öğretmenlerin planlı denetime ilişkin görüşlerine ait bulgular

Kategori	Kodlar	Öğretmen
		f
Planın Gerekliliği	Bir denetim planı olmalı	10
	Denetim planı olmazsa tarafsızlık kaybolabilir	3
	Denetim planını gerekli görmüyorum	2
	Denetim planı zaman kaybını önler	1
	Plansız eğitim öğretim olmaz	
Denetim Planı Hazırlama Süreci	Denetim planı öğretmenin gereksinimleri göz önünde bulundurularak hazırlanmalı	11
	Denetim planı bölgenin, okulun ve sınıfın şartlarına göre gözlem öncesinde öğretmenle birlikte hazırlanmalı	11
	Denetim planı gözlem esnasında denetmen ve öğretmen ile birlikte geliştirilmeli	1
	Denetim planı eğitim bilimi uzmanları ve çocuk psikologları ile hazırlanmalı	1

Katılımcıların tamamına yakını (f=10) bir denetim planı olmalı şeklinde görüş belirtirlerken, iki katılımcı (f=2) denetim planını gerekli görmediklerini ifade etmişlerdir. Bir katılımcı (f=1) denetim planı zaman kaybını önler şeklinde görüş belirtmiştir. Bir katılımcı (f=1) plansız eğitim öğretim olmaz şeklinde görüş bildirmiştir. Katılımcılardan üçü (f=3) plan olmazsa tarafsızlık kaybolabilir şeklinde görüş belirtmişlerdir. Bir katılımcı (f=1) denetim planının, eğitim bilimleri uzmanları ve çocuk psikologları tarafından hazırlanması gerektiğini ifade etmiştir. Katılımcıların tamamına yakını (f=11) denetim planı öğretmenin gereksinimleri göz önünde bulundurularak hazırlanmalı şeklinde görüş belirtmişlerdir. Katılımcıların tamamına yakını (f=11) denetim planının bölgenin, okulun ve sınıfın şartlarına göre gözlem öncesinde öğretmenle birlikte hazırlanması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Bir katılımcı (f=1) denetim planı gözlem esnasında denetmen ve öğretmen ile birlikte geliştirilmelidir şeklinde görüş belirtmiştir.

Öğretmenlerin planlı denetime ilişkin görüşlerine yönelik olarak “*planın gerekliği*” kategorisinde öne çıkan alıntılardan bazıları şu şekildedir.

“*Planlı denetimi yanlış buluyorum. Her denetimde her değerlendirmede aynı kriterler geçerli olamaz. Hani nerede kişisel farklılıklar, bölgesel farklılıklar? Planlar spontane geliştirilmeli ve esnetilmeli*”.

“*Planlı denetim öğretmen açısından işin kolayına kaçmak olur. 2022 yılındayız. Saniyede bir evrak çıkartılabilir. 21. Yüzyıl teknolojisinde planlardan tutanaklardan ziyade öğretmenin öğrenciyi ne kadar tanıdığı baz alınmalı. Değerlendirme kriteri bu olmalı*”.

“*Denetimde plan çok önemli. Zaman kaybı olmayacaktır. Daha bilinçli bir yaklaşım olur. Süreci canlı ve güncel tutmak açısından da iyi*”.

“*Bir denetim planı olmalı ancak bu plan eğitim bilimleri uzmanları ile çocuk psikologları tarafından oluşturulmalı*”.

“*Bir plan olmalı. Plansız eğitim öğretim olmaz*”.

“*Denetmenin bir planı olmalı. Planı olmazsa öznellik olur, tarafsızlık kaybolabilir. Benim saçımın renginden olumsuz çağrışımlar almış olabilir. Objektifliği olumsuz yönde etkileyebilir*”.

“*Denetçinin değerlendirme kriterlerini önceden bilmek beni rahatlatır. Denetçinin yanlış davranmadığını anlamış olurum. Denetim planlı olmalıdır ve bu denetim denetlenen kişinin*

saçından, kılık kıyafetinden bağımsız olarak yaptığım iş ile değerlendirilmeli. Denetim planı olursa tamamen objektif olduğu ve yalnızca benim gelişimim için geldiğini bilir ve inanırsam denetleme ile ilgili kaygılarım azalır”.

Öğretmenlerin planlı denetime ilişkin görüşlerine yönelik olarak “denetim planı hazırlanma süreci” kategorisinde öne çıkan alıntılardan bazıları şu şekildedir.

“Bir denetim planı olmalı ancak bu plan eğitim bilimleri uzmanları ile çocuk psikologları tarafından oluşturulmalı. Çok geniş tabanlı bir denetim planı oluşturulmalı. Tüm paydaşlardan görüş alınarak geniş tabanlı bir form ve plan oluşturulmalı. Denetim planı yalnızca denetmene veya denetlenene bırakılmamalı”.

“Denetim planı bölgenin, okulun, sınıfın koşullarına göre öğretmenle birlikte hazırlanmalı. Öğretmenin gereksinimleri, öğrencilerin ihtiyaçları göz önünde bulundurularak yapılmalı. İnovasyon çalışıyoruz örneğin. Öğrenciler malzeme alamıyabiliyor. Bunu denetmen, müfettiş kimse bilmesi lazım. Bunu da öğretmenle görüşerek yapabilir”.

“Plan gözlem öncesi ve gözlem esnasında benim de görüşlerim alınarak hazırlanmalı. Eksik olduğum yerleri, zayıf hissettiğim ve iyi hissettiğim noktaları vurgulayan bir plan olmalı. Denetim planı hazırlanırken bölgesel şartlar, okulun özellikleri ve öğretmenin kişisel özellikleri ve mesleki becerileri dikkate alınarak hazırlanmalı. Ana hatları ile bir olan olmalı ancak koşullara göre esnetilebilmeli”.

“Denetim planı denetçi ve öğretmen ile birlikte gözlem esnasında geliştirilmeli. Gözlem esnasında doğru yaptığımı düşündüğüm ancak yetkin bir denetçinin bunun doğru olmadığını söylemesi gelişmemi sağlar”.

### 3.Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi “Sizce denetmen özellikleri nasıl olmalıdır?” biçiminde belirlenmiştir. Öğretmenlerin denetmen özelliklerine ilişkin görüşleri yarı yapılandırılmış görüşmelerden elde edilmiştir. Birinci alt probleme ilişkin bulgular Tablo 3’de gösterilmiştir.

**Tablo 4.** Öğretmenlerin denetmen özelliklerine ilişkin görüşlerine ait bulgular

Tema	Kategori	Kodlar	Öğretmen
			f
Denetmen Özellikleri	Kişilik Özellikleri	Denetmenin kullandığı dili çok önemsiyorum	12
		Denetmenin iletişim becerileri çok iyi olmalı	12
		Denetmen etik değerlere sahip olmalı	9
		Denetmen estetik değerlere sahip olmalı	9
		Denetmen samimi olmalı	8
		Denetmenin yaşını önemsemiyorum	7
		Denetmen objektif olmalı	5
		Denetmen nezaket kurallarına önem vermeli	4
		Denetmen saygılı olmalı	4
		Denetmen işbirlikçi olmalı	3
		Denetmen yeniliklere açık olmalı	2
		Denetmen estetik kaygılar ile gözlem yapmamalı	1
		Denetmenin 40 yaşın üstünde olmalı	1
		Denetmen öğretmenin kabuğunu kırmasına yardımcı olmalı	1
	Mesleki Özellikler	Denetmen sınıf ortamına hakim olmalı	12
		Denetmen alanında uzman olmalı	10
		Denetmen tecrübeli olmalı	9
		Denetmen alanında özel bir eğitim almış olmalı	7

Katılımcıların tamamına yakını (f=9) denetmenin etik değerlere sahip olması gerektiği yönünde görüş bildirmiştir. Katılımcıların tamamına yakını (f=9) denetmenlerin estetik değerlere sahip olması gerektiği yönünde görüş bildirmiştir. Katılımcılardan üçü (f=3) denetmenin işbirlikçi bir yapıda olması gerektiğini ifade etmiştir. İki katılımcı (f=2) denetmenin yeniliklere açık olması gerektiği yönünde, sekiz katılımcı (f=8) ise denetmenin samimi bir kişilik yapısına sahip olması gerektiğini belirtmiştir. Bir katılımcı (f=1) denetmenin öğretmenin kabuğunu kırmasına yardımcı olması gerektiği yönünde görüş bildirmiştir. Bir katılımcı (f=1) denetmenin 40 yaş üstü olması gerektiğini belirtmiştir. Yedi katılımcı (f=7) ise denetmenin yaşını önemseydiğini belirtmiştir. Katılımcıların tamamı (f=12) denetmenin kullandığı dili çok önemseydiğini ifade etmiştir. Katılımcıların tamamı (f=12) denetmenin iletişim becerilerinin çok iyi olması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Dört katılımcı (f=4) denetmenin nezaket kurallarına önem vermesi gerektiğini ifade etmiştir. Katılımcılardan dördü (f=4) denetmenin saygılı olması gerektiğini ifade etmiştir. Beş katılımcı (f=5) denetmenin objektif olması gerektiğini söylemiştir. Katılımcıların tamamına yakını (f=10) denetmenin alanında uzman olması gerektiği yönünde görüş bildirmiştir. Yedi katılımcı (f=7) denetmenin alanında özel bir eğitim alması gerektiği yönünde görüşlerini ifade etmiştir. Dokuz katılımcı (f=9) denetmenin tecrübeli olması gerektiğini ifade etmiştir. Katılımcıların tamamı (f=12) denetmenin sınıf ortamına hakim olması gerektiği yönünde görüş bildirmiştir.

Öğretmenlerin denetmen özelliklerine ilişkin görüşlerine yönelik olarak “*kişilik özellikleri*” kategorisinde öne çıkan alıntılardan bazıları şu şekildedir.

“*Denetmen elbette etik değerlere sahip olmalı. Bütün işlerde etik değerler olmalı. Herkesten beklenir bu. Eğer denetmen etik değerlere sahip değilse kim denetmen yaptı bu kişiyi diye düşünürüm*”.

“*Etik değerleri olmalı. Başkalarının kendi duygu ve düşünceleri gibi olmasını beklememeli. Evrensel insani değerlere sahip olmalı*”.

“*Objektif değerlendirme yapan bir denetçi zaten etik konusunda hassastır. Zaten objektif değerlendirme kriterleri belli bir bilimsel etik çerçevesinde oluşturulduğundan yeterli olacaktır. Bu zaten objektif olma ile ilgili bir konu*”.

“*Estetiğe önem vermeli. Derinlemesine bir bakış sağlar. Sınıf ortamını anlamasını sağlar. Yüzeysel bilgi yerine derinlemesine bilgi verir. Kişileri kategorize etmezsin. Estetik değerlere sahip olmak herkesin bir dünyası olduğunu kabul etmemizi ve güzelin farkına varmamızı sağlar. Estetik değerlere sahip olmak denetmene doğru yanlış kesinliğinden ziyade sınıfın doğallığını anlamaya çalışmasını sağlar*”.

“*Estetik yönünün çok gelişmiş olması lazım. Denetmen olacak kişinin çok yönlü olması gerekir. Sosyal yaşamda entelektüel bir seviyede olmalı. Ders kitapları haricinde bir roman okumamış, bir tiyatroya gitmemiş, bir enstürmana, bir sanat dalına ilgi duymamış bir kişinin gözlemleri derinlemesine olamaz. Ortak paydada buluşulamaz. Sınıf ortamındaki gözlemler yüzeysel olur. Amaca hizmet etmez. Estetik eğilimler eğitimle olur. Denetmenler estetik değerler konusunda eğitilmeli. Ya da estetik değerleri olan kişilerden seçilmeli. Öğretmen bir sanatçıdır. Sınıf bizim sahnemiz. Burada denetmen bunun farkında olmalı. Ayırdedebilmeli*”.

“*Denetmen estetik değerlere sahip olmalı. Çünkü öğretmenin ders esnasındaki bir sözünün, bir davranışının yüzeysel değil de derinlemesine, öğrenciyi motive etmek için yapıp yapmadığını ayırdedebilmeli. Öğretmenin kendi kişilik özelliklerine ve sınıfa göre bir yöntem,*

*bir üslup geliştirip geliştirmedigini ayırt edebilir. Estetik değerlere sahip bir denetmen ancak bu ayrımı farkedebilir”.*

*“Denetmenin estetik kaygılarının olması ve estetiğe önem vermesi objektif değerlendirme yapmasını engelleyebilir. Bu noktada öznellik başlar. Koşulları düşündüğümde ne denetçinin ne de öğretmen bu noktada ortak bir dil yaratabileceğine inanmıyorum. Yani biraz idealize edilmiş bir durum gibi. Öğretmenin ve denetçinin bu bakış açısıyla eğitildiğini düşünürsek işlevsel olabilir. Estetik işin içine duyguların karıştırılması demektir. Denetçinin estetik kaygılara, değerlere sahip olması demek duyguları önemsiyor olmasından kaynaklandığı için denetçinin objektifliğini bozabileceğini düşünüyorum”.*

*“Denetmenin işbirlikçi olmasını çok önemsiyorum. Öğrencilerimize işbirliğine dayalı öğretim modelini uyguluyoruz. Denetimde de ben öğreneceğim için işbirliğini çok önemsiyorum”.*

*“Denetmen yeniliklere açık ve hoşgörülü olmalı. Yaş olarak benden daha genç birinin yenilikler konusunda beni daha çok geliştireceğini düşünüyorum”.*

*“Denetmen katı olmamalı. Notla değerlendirmemeli. Yanında rahat olmalıyım. Samimi olmalı. Eksikliklerimi rahatlıkla söyleyebileceğim biri olmalı”.*

*“Denetmen öğretmeni çok yakından tanımalı. Özel hayatın gizliliği haricinde öğretmen hakkında bilgi sahibi olmalı. Öğretmen de denetmeni çok iyi tanımalı. Öğretmen denetmen arasında samimi bir ilişki olmalı”.*

*“Denetmen öğretmenin kabuğunu kırmasına yardımcı olmalı”.*

*“Denetmenin deneyimi ve yaşını çok önemsemiyorum. Çok deneyimi olabilir ancak aktaramıyordur deneyimlerini. Herkesin birbirinden öğrenecekleri var”.*

*“Denetmenin kullandığı dil çok önemli. Türkçeyi çok güzel kullanmalı. Sözleri açık ve anlaşılır olmalı. Kısacası kullandığı dil ile kendine hayran bırakmalı”.*

*“Kullandığı dil çok önemli. Tenkit edici yaklaşmamalı. Fikir alışverişi yapabilmeli. Etkin bir dinleyici olmalı”.*

*“Denetmenin sıcak bir dil kullanması gerekir. Sadece dil değil, beden dili, ses tonu, samimiyeti, candan oluşu etkileyici olmalı. Denetmen, ses tonuyla, üslubuyla, denetimin faydalı bir şey olduğuna beni inandırmalı”.*

*“Kullandığı dil yapıcı olmalı. İnsanı iyi hissettirmeli. Denetlendiğim hissi uyandırmamalı. Akademi dünyasından birinden ders alıyormuşum gibi hissetmeliyim”.*

*“Denetmenin iletişim becerileri çok önemli. İletişim anlamı ortak kılmaktır. Yoksa kendimi kapatırım. Yapmacık davranırım. Hata yapma korkusu ile kendimi kitlerim”.*

*“Denetmenin yaklaşılabilir olması ilk önceliğim. Yaklaşılabilir olmaktan kastım iletişim. Yaklaşılabilir lider güven verir, samimidir, güçlü yönleri vurgular”.*

*“Konuşması ile özenilecek bir insan olmalı. Nezaket ve görgü kurallarına çok önem vermeli”.*

*“Denetçinin kullandığı dil çok önemli. Nezaket kurallarına göre konuşması çok önemli. Al ve getir götürden ziyade nezaket kuralları çerçevesinde istek ve beklentilerini iletmesi hoşuma gider. Beni rahatlatır, teşvik eder. Aksi halde beni kazanması mümkün değil. İnsani değerler genel kabul görmüş görgü kurallarını çok önemserim”.*

*“Denetmenin bir kere saygılı bir üslup benimsemesi çok önemli. Yapıcı bir dil kullanmalı. Öğretmeni rencide etmemeli. Mesleğinden soğutmamalı”.*

“Naif olmalı. Saygılı olmalı. Sabırlı olmalı. Kriz çözebilme yeteneği olmalı. Anlık kriz durumlarını çözebilecek düzeyde sabırlı olmalı”.

“Bence denetmenin sahip olması gerektiği en önemli özellik objektif ve önyargısız olmasıdır”.

Öğretmenlerin denetmen özelliklerine ilişkin görüşlerine yönelik olarak “mesleki özellikleri” kategorisinde öne çıkan alıntılardan bazıları şu şekildedir.

“Denetleyen kişi mutlaka öğretmen kökenli olmalı. Sınıf ortamında mutlaka deneyim sahibi olmalı. Yani şunu yaptı mı bunu yaptı mı diye çetele tutacağına olayları sınıf içi gözlemlerini derinlemesine yapmalı. İyi bir gözlemci ve çıkarımcı olmalı. Yüksek bir çıkarım yeteneğine sahip olmalı”.

“Denetmen bence en az 40 yaşında olmalı. Mutlaka öğretmenlik yapmış olmalı”.

“Denetim bir uzmanlık alanı. Denetmen alanında uzman olmalı ki ona saygı duyabileyim. Müfettiş diye değil alanındaki deneyimine ve bilgisine saygı duymalıyım. Bana faydası olacak mı? Buna ikna olmalıyım”

“Denetmen eğitim kökenli olmalı. Sınıf ortamını çok iyi bilmeli. Yoksa benim güçlü ve zayıf yönlerimi göremez. Ben yetkili olması haricinde söylediklerini ciddiye almam”.

“Ayrıca denetçinin uzmanlığının olması da önemli. Denetim konusunda uzman derken bu alanda eğitim almış bir denetçi tercih ederim”.

#### 4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt problemi “Sizce denetim süreci nasıl olmalıdır?” biçiminde belirlenmiştir. Öğretmenlerin denetim sürecine ilişkin görüşleri yarı yapılandırılmış görüşmelerden elde edilmiştir. Dördüncü alt probleme ilişkin bulgular Tablo 4’de gösterilmiştir.

**Tablo 5. Öğretmenlerin denetim sürecine ilişkin görüşlerine ait bulgular**

Tema	Kategori	Kodlar	Öğretmen
			f
Denetim Süreci	Gözlem Öncesi	Denetmen ile öğretmen arasında denetim öncesi bir ön görüşme olmalı	12
		Denetmen denetim öncesi öğretmen hakkında bilgi edinmeli	10
		Denetmen öğretmen hakkında bilgi edinmemeli. Denetim sürecinde kendi gözlemleriyle beni tanımalı	2
	Gözlem esnasında	Denetmen öğretmenin sınıfla kurduğu iletişim ve etkileşime odaklanmalı	12
		Denetmen sınıfın doğal yapısına odaklanmalı	12
		Denetmen öğretimin niteliğine odaklanmalı	12
		Denetmen gözlem esnasında tam ve açık notlar almalı	11
		Denetmen öğretmenin hem güçlü hem zayıf yönlerine odaklanmalı	11
		Denetmen öğretmenin yaratıcılığı ve özgünlüğüne odaklanmalıdır	9
		Denetmen öğrenci davranışlarına odaklanmalı	7
		Denetmen sınıfın bütününe odaklanmalı	6
		Gözlem esnasında denetmenin varlığını hissetmemeliyim	6
		Denetmen gözlemlerini az sayıda öğrenci grubuna odaklamalı	5

		Denetim bir süreç olmalı	4
		Denetmen öğretmenin öğretim becerilerine odaklanmalı	2
		Denetmen öğretmenin güçlü yönlerine odaklanmalı	1
		Denetmen öğrenci davranışlarına karşı öğretmenin tutumuna odaklanmalı	1
		Denetmen gözlem esnasında not tutma ile uğraşmamalı	1
	Gözlem sonrası	Denetmen gözlem esnasında topladığı verilerin ayrıntılı bir şekilde analizini yapmalı	12
		Denetmen gözlemlerini açık, nesnel ve anlaşılır bir şekilde ifade etmeli	12
		Denetmen elde ettiği verilerin ayrıntılı analizini öğretmenle paylaşmalı	11
		Denetmen gözlemlerini etkileyici bir dille ifade etmeli	10
		Denetmenin elde ettiği verilerin ayrıntılı analizinin paylaşılmasını uygun bulmuyorum	1

Katılımcıların tamamı (f=12) denetmen ile öğretmen arasında denetim öncesi bir ön görüşme olması gerektiği yönünde görüş bildirmişlerdir. Katılımcılardan onu (f=10) denetmenin öğretmenin kişilik özellikleri ve mesleki özellikleri gibi nitelikleri hakkında bilgi sahibi olması gerektiği yönünde görüş ifade etmişlerdir. İki katılımcı (f=2) ise denetmenin öğretmen hakkında bilgi edinmemesi, süreç içinde öğretmeni kendisinin tanıması gerektiği yönünde görüş ifade etmişlerdir. Altı katılımcı (f=6) gözlem esnasında denetmenin varlığını hissetmemeliyim şeklinde görüş belirtmişlerdir. Dokuz katılımcı (f=9) denetmenin gözlemlerini öğretmenin yaratıcılığına ve özgünlüğüne odaklaması gerektiği yönünde görüş ifade etmişlerdir. Bir katılımcı (f=1) denetmenin öğretmenin güçlü yönlerine odaklanması gerektiğini ifade ederken, onbir katılımcı (f=11) denetmenin öğretmenin hem güçlü hem de zayıf yönlerine odaklanması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Üç katılımcı (f=3) denetmenin öğretmenin öğretim becerilerine odaklanması gerektiği yönünde görüş ifade etmişlerdir. Yedi katılımcı (f=7) denetmenin gözlemlerini öğrenci davranışlarına odaklaması gerektiğini ifade ederken, bir katılımcı (f=1) ise denetmenin öğrencilerin söylemlerine odaklanması gerektiğini ifade etmişlerdir. Bir katılımcı (f=1) denetmenin öğrenci davranışlarına karşı öğretmenin tutumuna odaklanması gerektiğini ifade etmiştir. Beş katılımcı (f=5) denetmenin gözlemlerini az sayıda öğrenciye odaklaması gerektiği yönünde görüş belirtirken, altı katılımcı (f=6) denetmenin sınıfın bütününe odaklaması gerektiği yönünde görüş ifade etmişlerdir. Beş katılımcı (f=5) denetimin bir süreç olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir. Katılımcıların tamamı (f=12) denetmenin öğretmenin eğitimin niteliğine odaklanması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Katılımcıların tamamı (f=12) denetmenin öğretmenin sınıfla kurduğu iletişim ve etkileşime odaklanması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Katılımcıların tamamı (f=12) Denetmenin sınıfın doğal yapısına odaklanması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Katılımcıların tamamı (f=12) denetmenin gözlem esnasında tam ve açık notlar alması gerektiği yönünde görüş ifade etmişlerdir. Katılımcıların tamamı (f=12) denetmenin gözlem esnasında elde ettiği verilerin ayrıntılı bir analizini yapması gerektiği yönünde görüş ifade etmişlerdir. Onbir katılımcı (f=11) denetmenin gözlem esnasında elde ettiği verilerin ayrıntılı analizlerinin kendisiyle paylaşılması gerektiği yönünde görüş belirtirken, bir katılımcı (f=1) denetmenin gözlem esnasında elde ettiği verilerin ayrıntılı

analizlerinin öğretmenle paylaşılmasını doğru bulmadığını ifade etmiştir. On katılımcı (f=10) denetmenin gözlemlerini etkileyici bir dille ifade etmesi gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Katılımcıların tamamı (f=12) denetmenin gözlemlerini açık, anlaşılır ve nesnel bir şekilde ifade etmesi gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir.

Öğretmenlerin denetim sürecine ilişkin görüşlerine yönelik olarak “gözlem öncesi” kategorisinde öne çıkan alıntılardan bazıları şu şekildedir.

*“Denetmen denetim öncesi öğretmenle mutlaka görüşme yapmalı. Ders esnasında gözleme geldiğinde adımları sormamalı. Tanışma daha önce olmalı. Tedirginliği azaltır. Eksik yönlerimi söyleyebilirim. Mutlaka söyleyebilmeliyim. Marifetlerimi gösterme çabasına girmemeliyim”.*

*“Gözlem öncesi mutlaka bir ön görüşme yapılmalı. Gelen kişinin benden beklentileri benim ondan beklentilerim belirlenmeli. Enerjiler birleşmiş oluyor. Aksi baskın gibi bir şey olur. Ön görüşmede denetim planının taslağı da belirlenmiş olur”.*

*“Denetim öncesi denetmen ve öğretmen arasında öngörüşme olmalı. Pat diye sınıfa girip denetleme olmaz. Baskın yapar gibi olur. Yoksa gelişim olmaz açık arama olur. Öngörüşme tanışmayı ve samimiyeti sağlar. Öğretmen ve denetmen birbirini tanımış olur. Öğretmenin denetmenden, denetmenin öğretmenden istekleri, düşünceleri ve beklentileri belirlenmiş olur”.*

*“Ben denetçiyi yakından tanımalıyım. Denetçi de beni yakından tanımalı. Kişilik özelliklerimi bilmeli. Beni ödüllendirmek veya cezalandırmak için orda olmamalı. Denetim tamamen gelişim için olmalı. Bunu bana hissettirmeli. Denetmenin denetim öncesinde benim hakkımda kişisel yaşantılarım, mesleki tecrübem, güçlü ve zayıf yönlerimi bilmesini isterim. Çünkü bir öğretmen özel yaşamı ile ilgili büyük sorunlar yaşıyor olabilir. Bu nedenle görevini aksatabilir. Bunun bilgisi denetmen tarafından bilinmeli. Öğretmen her sabah okula bitkin geliyor olabilir. Ancak sorunun derinliklerine denetmenin inmesi gerekir”.*

*“Denetmen benim hem kişisel özelliklerimi hem de mesleki tecrübelerimi bilmeli. Beni çok iyi tanımalı. Her yönümlü. Böylece beni geliştirmesi açısından daha etkili olur. Zaman kaybetmemiş oluruz. Öğretmenlik sadece okulda olmaz. Okul dışında da öğretmeniz. Okul dışında eğer öğretmen gibi davranmıyorsam denetleyen kişi bunu bilmeli. Bu eksik yönümü tamamlama konusunda beni motive etmeli”.*

*“Denetmen benim hakkımda bilgi edinmeli mi şüphelerim var. Alınan bilgiler dedikodu niteliği taşıyabilir. Art niyetli kişilerden öğrenebilir. Bence denetmen ve öğretmen birlikte zaman geçirmeli. Başkalarından bilgi edinmemeli. Beni tanıması için kendisiyle zaman geçirmeliyim”.*

*“Denetçinin benim hakkımda ister mesleki gelişimim ister kişilik özelliklerim hakkında olumlu ya da olumsuz bilgi edinmesini istemem. Beni rahatsız eder. Denetçinin objektifliğini etkileyebilir. Denetçinin kendi gözlemleri ile beni tanımasını isterim”.*

Öğretmenlerin denetim sürecine ilişkin görüşlerine yönelik olarak “gözlem esnasında” kategorisinde öne çıkan alıntılardan bazıları şu şekildedir.

*“Denetim bir süreç olmalı. Denetmen kim olursa olsun benim belli aralıklarla görüşebildiğim kişiler olmalı. Ben ne zaman istersem bir şey danışmak istersem denetmenle görüşebilmeliyim”.*



“Gözlem esnasında denetmen aileden biri gibi olmalı. Denetmenin varlığını unutmuyum. Sınıfta öğrenciyim gibi davranmalı. Denetmen var diye ders anlatma yöntemimi değiştirme gayretinde olmamalıyım. Denetmen sınıfa geldiğinde o sınıfın bir üyesi olmalı”.

“Denetmen ders esnasında öğretmenin özgünlüğüne ve yaratıcılığına odaklanmalı. Her öğretmen kendine özgüdür. Bu kendine özgü olma durumu denetmende heyecan yaratmalı”.

“Öğretmenin yaratıcılığı ve özgünlüğüne odaklanmalı. Örneğin ders esnasında aklıma bir şey geliyor. Çocukların ilgisini çekebilecek dersin dışında bir hikaye, daha farklı bir örnek geliyor aklıma. Daha sonra ders ile bu ikisini bağdaştırıyorum. Denetmen buna odaklanmalı. Her şey planlandığı gibi gitmez”.

“Denetmenin öğretmenin yaratıcılığına odaklanması çok önemli. Plan dışı ani gelişen ihtiyaçlara karşı anında cevap verebilmesini sağlar öğretmenin yaratıcılığı. Ayrıca kriz anlarında müdahaleyi kolaylaştırır. Bu beceriler öğrencilere yansız. Bu nedenle denetçiler öğretmenin yaratıcılığına odaklanmalı. Özgünlük de yaratıcılığın içine girer bence. Yani hem yaratıcılık hem de özgünlük denetçinin odak noktası olmalıdır”.

“Bence denetmen öğretmenin güçlü yönlerine odaklanmalıdır. Ancak geliştireceği yönleri hakkında da mutlaka bilgi vermelidir. Güçlü yönlerine odaklanmak zayıf yönlerin iyileştirilmesi için gerekli. Ayrıca güçlü yönlerin takdir edilmesi, övgü alma bu yönlerin sürdürülmesi gerektiği konusunda teşvik sağlar”.

“Öğretmenin hem güçlü hem zayıf yönlerine odaklanmalı. Öğretmenin güçlü yönlerini tespit edip geri bildirimde bulunur ki öğretmen motive olsun. Belki öğretmen güçlü yönünün farkında değil. Zayıf yönleri için de aynısı geçerli. Bu anlamda farkındalık oluşturmali. Gelişebilmem için önce güçlü ve zayıf yönlerimin farkında olmalıyım”.

“Denetmen öğretmenin branşına özgü öğretim becerisine sahip mi? Her öğrencinin seviyesine inebiliyor mu? Bu noktalara odaklanmalı”.

“Denetmen öğrenci davranışlarına odaklanmalı. Bunu çok önemsiyorum. Çocuklar derste rahat mı? Denetmen var diye yapmacık mı davranıyorlar? Denetmen bu bunun ayırımına odaklanmalı. Ders doğal sürecinde devam ediyor mu? Bence denetmen bunlara odaklanmalı”.

“Denetmen öğrenci davranışlarına odaklanmak yerine öğrenci davranışlarına karşı benim tutumumu değerlendirmeli. Çünkü öğrenci ailesinden de etkileniyor. O halde denetçi aileyi de denetlemeli”.

“Denetmen sınıf mevcudu yüksek ise az sayıda öğrenciye odaklanıp daha derinlemesine ders ve sınıf hakkında bilgi edinebilir. Az sayıda öğrenciyi seçerken öğretmen ile birlikte seçmeli. Bu öğrenci grubu sınıfın bütününe temsil edecek düzeyde olmalı”.

“Bence sınıfın bütünü sayı olarak fazla olacağından, tamamen hakim olunamayacağı için uygun bir örneklem ile az sayıda öğrenciye odaklanılmalı. Böylelikle daha doğru değerlendirme yapılabilir. Tümevarım yapılmış olur”.

“Denetmen genel olarak sınıfın bütününe odaklanmalı. Sınıfın en iyisine veya en kötüsüne odaklanmamalı. Sınıf mevcudu yüksekse rastgele seçimle bazı öğrencilere odaklanılabilir”.

“Denetmen öğretimin niteliğine odaklanmalı. Benim branşım olan görsel sanatlarda kaç tane proje yapıldığı değil çıktılarının niteliğine bakılmalı. Yapılan etkinlik çocuğun hayatında işine yarıyor mu? Belki yıl boyunca 1 tane ürün elde etmiştir. Ancak çok faydalıdır. Üzerinde çok emek harcamıştır”.

“Denetmen öğretimin niteliği ile ilgilenmeli. Nicelik yanıtıcı olur. Çok şey yapılmış ancak bu öğrenciye ne kadar geçmiş bu anlaşılabilir. Ders öğrencide ne kadar etkili olmuş buna odaklanılmalı”.

“Gözlem esnasında denetmenin en önem vermesi gereken şey bence öğrenci öğretmen iletişimi. Sınıfın genel psikolojik ortamı gergin mi yoksa değil mi anlamalı”.

“Denetmen en çok öğretmen ve öğrenci ilişkisine odaklanmalı. Çünkü öğretmen öğrenci ilişkisi iyiyse ders zaten akıcı bir şekilde gider”.

“Denetmen sınıfın doğal yapısına nasıl minimum düzeyde müdahale ederek gözlem yaparım diye hareket etmeli. Çünkü gözlem esnasında sınıfın objektifliğini korumuş olur. Yani denetmen haberi geldiği için öğrenciler o derse hazır, motivasyon ve kaygı düzeyleri, hazır bulunuşluk düzeyleri normalin üstünde görülebilir. Veya kaygı düzeyleri artacağından performansları düşebilir. Yani sınıfın doğal yapısını koruyarak gözlem yapmak denetçinin objektif değerlendirme yapması için çok önemli”.

“Denetmen gözlem esnasında eksiksiz ve açık notlar almalıdır. O an derse müdahale etmemeli. Olaylar unutulabilir. Bu yüzden not almak önemli. Zayıf ve güçlü bulunduğu noktaları somut örneklerle iletmiş olur”.

“Gözlemci hem yazıp hem gözlem yapamaz. Sadece gözlem yapmalı bence not almak yerine. Ayrıca sınıfta notlar alan sürece dahil olmayan birinin varlığı beni rahatsız eder, doğallığı bozar”.

Öğretmenlerin denetim sürecine ilişkin görüşlerine yönelik olarak “gözlem sonrası” kategorisinde öne çıkan alıntılardan bazıları şu şekildedir.

“Denetmen gözlemlerini ayrıntılı bir şekilde analiz edebilmeli. Bu analiz derinlemesine ve bilimsel olmalı. Denetmen gözlem esnasındaki yaşananları ayrıntılı bir şekilde analiz edebilecek yeterlikte olmalı. Bu konuda uzman olmalı”.

“Gözlem sonrasında bu analizleri mutlaka paylaşılmalı. Bana dönütü olmayacaksa ne faydası var. Yoksa ceza sistemi olur. Amaç eğitimin geliştirilmesi ise mutlaka paylaşılmalı”.

“Denetmenin gözlem sonrasında elde ettiği verileri paylaşması yeterli. Denetmen verilerin analizini yapsın ama öğretmenle analizleri değil verileri paylaşsın. Analiz sonuçları bakanlığa gönderilmeli bence. Bakanlık politikaları için gerekli bu kısım bence”.

“Gözlemlerini aktarırken seçtiği kelimeler özenli olmalı. Etkileyici bir dil kullanılmalı. Vücut dilini de çok iyi kullanılmalı. Ses tonunu çok iyi ayarlamalı. Sanki bir tiyatro sanatçısı gibi canlandırması çok iyi olmalı”.

“Öğretmenin zayıf yönlerini de öyle bir harmanlamalı ki ve sanatsal bir dille ifade etmeli ki öğretmenin motivasyonu yükselsin. Güçlü yönlerimin farkında olmayabilirim. Farkındalığım artmalı. Öyle ustaca dil kullanılmalı ki öğretmen tamamen kendini açmalı”.

“Gözlemlerini öyle etkileyici bir dille aktarmalı ki motive olayım. Açıkça söylenmesi gerekir. Uygun bir dille söylenirse, öğretmen kırılır diye eksik yönlerini söylemeyecek değil”.

“Kullandığı dili rahatça anlamalıyım. Öyle açık ve anlaşılır bir dil kullanılmalı ki kafamda soru işaretleri oluşmamalı. Güçlü ve zayıf yönlerimin olduğuna ikna olmalıyım”.

“Gözlemlerini aktarırken öyle bir dil kullanılmalı ki ona saygı duymalıyım. Kullandığı dil çok açık ve anlaşılabilir olmalı. Nesnel ifadeler kullanılmalı. Herhangi bir tarafa çekilebilecek muğlak ifadeler olmamalı”.

“Bu analizleri öyle etkileyici naif bir dille vurgulamalı ki, açık, nesnel, somut verilerle

*ifade etmeli ki ben denetmene teşekkür edebilmeliyim”.*

## 5. TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Öğretmenlerin sanatsal denetimi niteleyen görüşme sorularına yönelik ifadeleri doğrultusunda araştırma sonuçları elde edilmiştir. Araştırmanın sonuçları, sanatsal denetime ilişkin kuramsal bilgiler ve yapılan çalışmalar çerçevesinde irdelenmiştir.

Denetim faaliyetlerinin resmi süreçler dahilinde sürdürülen ve birçok sınırlılığı bulunan bilimsel denetim yaklaşımından (Toker, 2009) ziyade sosyal bilimlerin birçok konusuna hakim, öğretmenlerin güçlü ve özel yönlerini ön planda tutan, yüksek iletişim becerilerine sahip bir eğitim uzmanı tarafından yürütülen sanatsal denetim yaklaşımı ile gerçekleştirilmesi gerekmektedir (Uğurlu, Mermer ve Ertaş, 2013).

Araştırma bulgularına göre öğretmenler genel olarak sanatsal denetim kuramı ile örtüşen görüşler ifade etmişlerdir. Sanatın ve estetik değerlerin eğitim faaliyetlerinde kullanılmasının yapılandırmacı yaklaşım ve anlam oluşturma üzerindeki olumlu etkilerine vurgu yapan (Grushka, 2005; Walker, 2004) ve sanatsal bir bakış açısı ile denetim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinin mümkün olduğunu gösteren çalışmaların varlığı da (Deaver ve Shiflett, 201; Nafiah, Bafadal, Supriyanto ve Arifin, 2019; Weadason, 2003) araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir.

“Denetim kelimesinin sizde yarattığı çağrışım nasıldır”? sorusuna öğretmenler sanatsal denetim modeli ile örtüşen görüşlerini aktarmışlardır. Eisner’ e (1983) göre denetim kavramı kelime olarak hiyerarşik ilişkileri çağrıştırdığından hoşnutsuzluk yaratmaktadır. Onun tercihi öğretmenlerin, deneticilerin fikirlerini kabul ya da reddetme özgürlüğü olan “danışman ilişkileri” dir (Akt. Yılmaz, 2009; Aydın, 2020). Nitekim araştırma bulgularına göre öğretmenler denetim kelimesinin genel olarak olumsuz çağrışımlar yarattığını, denetim kelimesi yerine danışmanlık veya rehberlik kelimesinin daha çok gelişimi ve iyileştirmeyi çağrıştırdığını ifade etmişlerdir. Sanatsal denetim yaklaşımının özünde denetim sürecinde sanata ve estetik anlayışa yer verilmesi gerektiği görüşü yatmaktadır. Eğitimin pratikte bir sanat olduğu (Büyükdüvenci, 1986) görüşü denetim faaliyetlerinin *danışmanlık sanatı* olarak gerçekleştirilmesini gerekli kılmaktadır (Aydın, 2020). Buradan hareketle denetim kelimesi yerine “*danışma*”, müfettiş veya denetmen kelimesi yerine “*danışman*” kelimesinin kullanılması önerilebilir.

“Planlı denetime ilişkin görüşleriniz nasıldır”? sorusuna öğretmenler sanatsal denetim modeli ile örtüşmeyen görüşlerini aktarmışlardır. Eisner’e (1983) göre öğretim bir sanattır. Her zaman başlangıçta öngörüldüğü gibi gitmez. Aksine koşullara göre değişir (Akt. Aydın, 2020). Hopkins ve Moore’a (1993) göre öğretmenlerin nasıl ders işlemleri gerektiği konusundaki katı kurallar öğretmenin üretkenliğini ve yaratıcılığını olumsuz etkilemektedir (Aydın, 2020). Araştırma bulgularına göre öğretmenler bir denetim planı olması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Ancak görüşme biraz daha derinleştirildiğinde öğretmenlerin denetimde planlamanın gerekli olduğunu düşünmelerinin altında denetmenlerin objektif davranmayacağı yönündeki kaygılarının yattığı anlaşılmıştır. Öte yandan öğretmenlerin, tüm öğretmenlere aynı denetim planının uygulanmasının doğru olmadığı, değişen koşullara, bireysel farklılıklara özen gösterilerek süreç içerisinde öğretmenin de görüşlerinin alınarak esnek bir plan hazırlanması gerektiği yönündeki görüşleri sanatsal denetim anlayışı ile örtüşmektedir. Sanatsal denetim,

eğitim faaliyetlerinin bütün yönleriyle ve bulunduğu koşullar içerisinde, alanında uzmanlaşmış kişiler tarafından uzun süreli ve tekrarlı gözlemlere dayanan, öğretmenle işbirliği içinde gerçekleştirilen, gelişim rolünü üstlenerek bir değerlendirme yapmayı esas almaktadır (Uğurlu, Mermer ve Ertaş, 2013). Denetim sürecinin, okulun şartları, bölgenin durumu ve öğretmenin ihtiyaçları da göz önünde bulundurularak süreç içinde oluşturulan bir denetim planı ile gerçekleştirilmesi önerilebilir.

“Sizce denetmen özellikleri nasıl olmalıdır”? sorusuna öğretmenler sanatsal denetim yaklaşımı ile örtüşen görüşlerini aktarmışlardır. Araştırma bulgularına göre öğretmenler, kişilik özellikleri kategorisinde, denetmenlerin estetik değerlere sahip olması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Eisner’e (2002) göre iyi bir öğretim sanat ve estetik kaygılar üzerine kuruludur (Eisner, 2002b). Estetik, bilimsel bilginin aksine açık ve seçik olmayan bilginin yani duyuşal bilginin bilimi olarak tanımlanmaktadır (Tunalı , 1989). Sanatsal denetim, deneticinin sınıf ortamında meydana gelen önemli olayların arka planını ve ayrıntılarını kavrayabilme duyarlılığının yeterliğine dayanan bir denetim yaklaşımıdır (Yılmaz, 2009). Eisner’e (1982) göre denetmen sınıf içinde meydana gelen olayların sadece sözel anlamlarını değil gizli ve açıklayıcı niteliklerine de odaklanmalıdır (Akt. Aydın, 2020). Denetim sürecinde öğretmenin kendisini gelişime açık hale getirebilmesi denetmenin duyuşal, sosyal, estetik ve psikolojik gibi sanatsal olarak ifade edilen özelliklere sahip olmasını gerektirmektedir (Uğurlu, Mermer ve Ertaş, 2013). Buradan hareketle, deneticinin, sınıf içinde meydana gelen olayların derinliklerinde yatan nedenleri kavrayabilmesi için estetik değerlere sahip olması bir zorunluluktur denilebilir. Araştırma bulgularına göre öğretmenler, denetmenlerin etik değerlere sahip olması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Bilimsel disiplinlerin etik ve diğer karma sorunlara yanıtlar bulmada sınırlılığa sahip olması, denetmenlerin daha etkili bir bilgi kaynağı olan sezinleme ve deneyim yoluyla gözlem yapması gerektiğini göstermiştir. Bu tür bilgi, bilimsel yaklaşımdan çok, sanatsal yaklaşımla ilgilidir (Yılmaz, 2009). Öğretmenler denetmenlerin samimi bir kişilik yapısına sahip olması gerektiği yönünde görüş ifade etmişlerdir. Eisner’e (1982) göre sanatsal denetim modelinde, denetmen ile denetlenen karşılıklı güven duygusu ve iyi bir diyalog ile uyumlu bir ilişki içinde olmalıdır (Seçkin, 1998). Smith’e (1991) göre bilimsel denetim anlayışında denetici ile denetlenen arasında kurulan hiyerarşik ilişkide diyalog ve iletişim kaybolmakta, eğitimin geliştirilmesi için ortak çaba harcanması da azalmaktadır (Akt. Yılmaz, 2009). Ayrıca öğretmenler, denetmenin işbirlikçi olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Değerlendirme, denetleyen ve denetlenen arasında ortak bir etkileşimdir. Denetlenen kişinin bu sürece katılması sağlanmalıdır (Yılmaz, 2009). Bununla birlikte, eğitim yönetiminde ve denetiminde değerlendirmenin temel amacı herhangi bir şey kanıtlamak değil, gelişimdir (Bursalıoğlu, 2000). Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin tamamı (f=12) denetmenlerin yüksek iletişim becerilerine sahip olması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Burgaz (1995) araştırmasında denetleyen ile denetlenen arasındaki iletişim yetersizliğinin denetim sürecinin anlamlı bir şekilde gerçekleşmesine engel olduğu yönünde bulgular elde etmiştir. Ceylan ve Ağaoğlu’na (2010) göre denetmenin güvene dayalı ve etkili bir iletişim kurması, öğretmenlerin gelişime açık olmalarını sağlayarak denetmenin rehberlik misyonunu yerine getirmesini sağlamaktadır. Yılmaz’a (2009) göre öğrenmenin temel unsuru iletişimdir. Sağlıklı bir iletişimin ise temeli güvendir. Denetlenen kişi kendisiyle iletişime geçmek isteyen kişinin

samimi olup olmadığını ve hangi amaçla bunu gerçekleştirmek istediğini bilmek istemektedir. Denetmenin iyi bir dinleyici olması, kendisine söylenenleri kavrayabilmesi ve topladığı verileri dikkatlice derlemesi gereklidir. Sharp'a (1990) göre denetmen, öğretmenin duygu ve düşüncelerini özgürce ifade edebileceği bir ortam yaratmalıdır (Akt. Yılmaz, 2009). Sanatsal denetim anlayışında iletişimin çok önemli bir yer tuttuğu söylenebilir. İletişimden kastedilen şeyin sadece sözlü iletişim değil beden dili, ses tonu, görgü kuralları, nezaket ve anlayış olduğu açıktır. Nitekim araştırma bulgularına göre öğretmenler denetmenlerin "kişilik özellikleri" kategorisinde nezaket kurallarına önem veren saygılı kişiler olmaları gerektiği yönünde görüş ifade etmişlerdir. Araştırma bulgularına göre öğretmenler denetmenlerin sınıf ortamına hakim, deneyimli, denetim konusunda özel bir eğitim almış uzman kişiler olmaları gerektiği yönünde sanatsal denetim modeli ilkeleri ile örtüşen görüşler aktarmışlardır. Eisner'e (1998) göre sanatsal denetim yaklaşımında en önemli rol denetmene aittir. Denetmenler uzman kişiler olmalıdır. Deneticinin uzman olması sınıfta meydana gelen olayların görünen yüzünden ayrı derinliklerinde yatan nedenleri anlaması açısından çok önemlidir. Uzmanlığın özünde niteliğin kalitesinin takdiri yatmaktadır. Denetmen eğitim örgütlerinin kendilerine özgü iklim ve kültürel özellikleri olduğunu bilmelidir. Bu bilginin elde edilmesi, denetimin doğru yapılabilmesi için çok önemlidir ve uzmanlık gerektirir (Eisner, 1998). Yılmaz'a (2009) göre sanatsal denetim, eğitim ortamının fiziksel şartları, bölgenin koşulları, öğretmen ve öğrencinin özellikleri göz önünde bulundurularak değerlendirilmelidir. Bu değerlendirme bütüncül değerlendirme anlayışıdır ve uzmanlık gerektirmektedir.

Sanatsal denetim yaklaşımı, denetmenin uzman olması gerektiği varsayımına dayanmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı'nın kendi bünyesinde yetiştirdiği denetim uzmanlarına denetim alanında lisansüstü eğitimin zorunlu kılınması önerilebilir. Ayrıca denetmenlerin etik ve estetik değerlere sahip kişiler arasından seçilmesi önerilebilir. Denetmenlere etik ve estetik değerler kazandıracak eğitimler verilmesi de önerilebilir.

"Sizce denetim süreci nasıl olmalıdır"? sorusuna öğretmenler sanatsal denetim anlayışına uygun ve örtüşen görüşler ifade etmişlerdir. Araştırma bulgularına göre öğretmenler denetim öncesi denetmen ile öğretmen arasında mutlaka bir ön görüşme yapılması gerektiği ve denetmenin, öğretmenin kişilik özellikleri ve mesleki yeterliği konusunda bilgi edinmesi gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Eisner'e (1998) göre denetmenin etkili bir denetim yapabilmesi için epistemolojik bir yaklaşımla öğretmen, sınıf ve okul hakkında çok yönlü bilgi sahibi olması gerekmektedir. Öğretmenlerin denetim sürecinin niteliklerinin nasıl olması gerektiğini inceleyen araştırmalar da (Argon, İsmetoğlu ve İşeri, 2014; Uğurlu, 2013) araştırmanın bulgularını destekler niteliktedir. Öğretmenler denetim sürecinin nasıl olması gerektiği yönündeki görüşme sorusuna, "gözlem esnasında" kategorisinde denetmenin sınıftaki varlığını hissetmemeliyim şeklinde görüş belirtmişlerdir. Bunun gerekçesini denetmenin sınıfı doğal ortamında gözlemleyerek doğru veriler elde edebilecekleri şeklinde açıklamışlardır. Sharp'a (1990) göre etkili bir gözlem için denetmenin sınıfın doğal şekline müdahale etmemesi gerekmektedir (Akt. Yılmaz, 2009). Araştırma bulgularına göre öğretmenler denetmenlerin gözlem esnasında öğretmenlerin yaratıcılığı ve özgünlüğüne odaklanması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Eisner'e (2002a) göre sanatsal öğretim doğaçlama geliştiğinde ve öngörülemez olduğunda ortaya çıkmakta ve öğretimin niteliği ile etkililiğini arttırmaktadır (Akt. Erkol, 2022). Öğretim etkinliklerinde sanatsal bakış açısı

öğretmenin repertuarında olmayan, doğaçlama gelişen yeni öğretim teknik ve metodları yaratma yeteneğidir. Öğretmen süreç içinde özgün ve yeni şeyler yaratabilen, öğrencinin gereksinimlerine ve sınıfın koşullarına göre yeni yaklaşımlar geliştirebilmelidir (Eisner, 1983; Akt. Uğurlu, Mermer ve Ertaş, 2013). Eisner sanatı, öğretim etkinliklerinin vazgeçilmez bir unsuru olarak görmekte ve öğretmenin sanatçı rolünü üstlenerek yaratıcılık ve özgünlük gibi öğretimin niteliğini geliştirecek unsurların bir parçası olması gerektiğini düşünmektedir (Erkol, 2022). Sanatçı olarak kabul edilen öğretmenlerin uygulamaları benzersizdir ve bireysel farklılıklar içermektedir (Kapusuzoğlu ve Dilekçi, 2017). Dolayısıyla sanatsal denetim modelinde denetmenin, öğretmenin fikirlerini ve kendine özgü yöntemlerini cesaretlendirilmesi gerekmektedir (Yılmaz, 2009). Araştırma bulgularına göre öğretmenler denetmenlerin gözlem esnasında öğrencilerin davranışlarına odaklanması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Öğretmenler denetmenin öğrencilerin eleştirilme kaygısı olmadan rahatlıkla görüşlerini ifade edebilmelerinin önemli olduğu yönünde görüş ifade etmişlerdir. Öğrencilerin fikirlerini özgürce ifade edebilmelerinin öğretmenin tutumu ile doğrudan ilişkili olduğu söylenebilir. Dolayısıyla denetmen öğrencilerin derse katkıları ve katılımlarını özenle gözlemlemelidir (Erkol, 2022). Eisner'e (1982) göre sanatsal denetim yaklaşımında öğretmenin eğitim sürecine olan katkıları kadar öğrencilerin de katkıları değerlendirilmelidir (Akt. Seçkin, 1998). Öğretmenin kurallara katı bir biçimde bağlı olmaması, öğrencilerden gelen fikirlere açık olması, öğrencilerin kendilerini tanımlarına, hedeflerini belirlemelerine ve öğretilmek istenilen davranışlara karşı daha duyarlı olmalarını sağlamaktadır (Erkol, 2022). Eisner'e (1982) göre sanatsal denetim yaklaşımında denetmen gözlemlerini az sayıda öğrenci grubu üzerinde yoğunlaştırmalıdır. Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin yarısı (f=6) denetmenin sınıfın bütününe odaklanması gerektiği yönünde görüş belirtmiştir. Ancak görüşme derinleştirildiğinde öğretmenler denetimin bir süreç olduğunu ve sık tekrarlı yapılması gerektiğini ifade etmişlerdir. Eğer denetim bu şekilde gerçekleşecekse denetmenin az sayıda öğrenci grubuna odaklanarak daha nitelikli bir gözlem gerçekleştireceği yönünde görüş ifade etmişlerdir. Sanatsal denetim yaklaşımı, uzun bir sürece yayılmış sık tekrarlı sınıf gözlemleri yapılmasını gerektirmektedir (Aydın, 2020). Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin yaklaşık yarısı (f=5) denetmen ile öğretmenin gözlemden önce uygun örneklem ile öğrenci seçerek yalnızca bu öğrencilere odaklanması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin tamamı (f=12) denetmenin gözlem esnasında öğretmenin hem güçlü hem de zayıf yönlerine odaklanması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Öğretmenler denetimin bir farkındalık olduğu ve farkında olmadığım güçlü yönlerimin de olabileceği, bu yönlerimin de denetmen tarafından farkedilip söylenmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Zayıf yönlerin de uygun bir dille ifade edilmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Yılmaz'a (2009) göre sanatsal denetim yaklaşımında denetmen, öğretmenin özel ve güçlü yönlerini bulmaya çalışmalıdır. Bu yaklaşımda amaç bu güçlü yönlerin tespit edilip geliştirilmesidir. Eksik yönlere odaklanıp öğretmeni yargılamak veya eleştirmek değildir. Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin tamamı (f=12) "gözlem esnasında" kategorinde denetmenin gözlemlerini öğretmen öğrenci iletişimi üzerinde yoğunlaştırması gerektiği yönünde görüş ifade etmişlerdir. Hill'e (2008) göre öğretmenin sanatsal bir bakış açısı ile gözlemlenmesi, öğretmenin tutumu, öğrencilerle iletişimi, öğretmen davranışlarındaki incelikler gibi sezgisel tutumları içermelidir. Araştırma bulgularına göre öğretmenler,

denetmenlerin gözlem esnasında öğretim etkinliklerinin niteliğine odaklanması gerektiği yönünde görüş ifade etmişlerdir. Nitekim Eisner'e (2002b) göre denetmenin, öğretmenin ne yaptığını tam olarak anlayabilmesi için öğretmenin öğrencilerine en üst seviyede kazandırmak istediği davranışları bilmesi gerekmektedir. Seçkin'e (1998) göre öğretim etkinliklerinin içeriğinin rolü çok önemlidir. Sanatsal denetimde, denetmen öğrencilere iletmek istenen mesajın içeriğine odaklanır. Davranışları hesaplamaktan çok, sınıf içindeki yaşantıyı anlamaya çalışır. Araştırma bulgularına göre öğretmenler, denetmen sınıfın doğal yapısına odaklanmalıdır şeklinde görüş ifade etmişlerdir. Nitekim Sharp'a (1990) göre sanatsal denetim yaklaşımının gerçekleştirilebilmesi için denetmenin, sınıfın doğal yapısına müdahale etmemesi gerekmektedir (Akt. Yılmaz, 2009). Araştırma bulgularına göre öğretmenler denetmenin gözlem esnasında açık ve tam notlar alması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Bu ifade sanatsal denetim yaklaşımında denetmen özelliklerinden biri olan nesnel olma niteliği ile örtüşmektedir. Sınıfta gerçekleşen olayların nesnel bir tutum içinde gözlenmesi, her öğretmenin kendine özgü öğretim yöntemleri içerisinde değerlendirilmesi açısından oldukça önemlidir (Erkol, 2022).

Araştırma bulgularına göre öğretmenler, denetmenler gözlem esnasında elde ettiği verilerin ayrıntılı bir analizini yaparak bu analiz sonuçlarını öğretmenle etkileyici bir dil kullanarak nesnel, açık ve anlaşılır bir şekilde paylaşmalıdır şeklinde görüş beyan etmişlerdir. Sharp'a (1990) göre sanatsal denetim modelinde denetmenler gözlemleri ile elde ettikleri verilerin ayrıntılı analizini yapmalı ve öğretmene dönüt sağlamalıdır (Akt. Yılmaz, 2009). Eisner'e (1982) göre sanatsal denetim modelinde denetmenin gözlemlerinden elde ettiği verilerin anlamlarını öğretmene açıklayabilmek için dili güçlü bir biçimde kullanması gerekmektedir. Denetmenler eğitim eleştirmenleridirler. Eğitimsel eleştiri, eğitim sürecinin geliştirilmesi için gerekliliktir. Denetmen hesap verebilirlik ilişkisi kapsamında gözlem yoluyla elde ettiği verileri yorumlamalı ve öğretmeni bilgilendirmelidir (Akt. Erkol, 2022; Seçkin, 1998). Erkol'a (2022) göre denetmen bir eğitim uzmanı olarak gözlemlerini holistik bir bakış açısı ile değerlendirmeli, öğretmen ile iş birliği içerisinde çalışarak gözlemlerini eğitim öğretimin gelişmesi için öğretmene aktarmalıdır.

Sanatsal denetimin Türk eğitim sistemi içerisinde uygulanmasına ilişkin bir örneğe rastlanmamaktadır. Türk eğitim sisteminde sanatsal denetim modelinin de kullanılabilmesi için öncelikle sanatsal öğretime yer verilmesi, eğitim programlarının öğretmenler ve öğrencilerin görüşleri de alınarak hazırlanması önerilebilir.

Sanatsal denetim anlayışının uzun süreli ve sık tekrarlı denetim kriterleri dikkate alınarak, gerçekleştirilen denetim faaliyetlerinin uzun bir sürece yayılması, denetmen ile denetlenen arasındaki iletişimin güçlendirilmesi ve bu yolla denetmenin danışmanlık görevini yürütmesi gerçekleştirilebilir. Bu öneriler doğrultusunda denetmenlerin seçimi ve uzmanlaştırılmaları konusunda gerekli yasal düzenlemelerin yapılması önerilebilir.

## 6.SONUÇ

Araştırmanın birinci alt problemi "*Denetim kelimesinin sizde yarattığı çağrışım nasıldır*"? şeklinde belirlenmiştir. Araştırma bulgularına göre öğretmenler, denetim kelimesinin kendilerinde kaygı, stres, kontrol ediliyormuş hissi gibi olumsuz çağrışımlar yarattığı yönünde görüş belirtmişlerdir. Olumlu olarak ise bir düzen hissi uyandırdığı yönünde

görüş belirtmişlerdir. Öğretmenler denetim kelimesi yerine danışma veya rehberlik kelimesinin daha çok gelişim ve iyileşmeyi çağrıştırdığı yönünde görüş ifade etmişlerdir.

Araştırmanın ikinci alt problemi “*planlı denetime ilişkin görüşleriniz nasıldır?*” şeklinde belirlenmiştir. Araştırma bulgularına göre öğretmenler, denetimde planlamanın gerekli olduğu yönünde görüş ifade etmişlerdir. Denetim sürecinin herkese uygulanan önceden hazırlanmış bir şablona göre değil süreç içinde öğretmen görüşleri de alınarak oluşturulan esnek bir plan ile gerçekleştirilmesi gerektiği yönünde görüş ifade etmişlerdir.

Araştırmanın üçüncü alt problemi “*sizce denetmen özellikleri nasıl olmalıdır?*” şeklinde belirlenmiştir. Araştırma bulgularına göre öğretmenler, denetmen özelliklerine ilişkin olarak denetmenin estetik değerlere sahip, alanında uzman, özel bir eğitim almış ve samimi bir kişiliğe sahip olması gerektiği yönünde görüş ifade etmişlerdir.

Araştırmanın dördüncü alt problemi “*sizce denetim denetim süreci nasıl olmalıdır?*” şeklinde belirlenmiştir. Araştırma bulgularına göre öğretmenler, denetim sürecine ilişkin olarak gözlem öncesi öğretmen ve denetmen arasında bir ön görüşme olması gerektiği yönünde görüş ifade etmişlerdir. Denetim esnasında denetmenin öğretmenin yaratıcılığına, özgünlüğüne, öğrenci davranışlarına ve sınıfın doğal yapısına odaklanması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Ayrıca öğretmenler, denetmenin gözlem esnasında açık ve tam notlar alması gerektiği, topladığı verilerin ayrıntılı bir analizini yaparak öğretmenle paylaşması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre araştırmaya katılan öğretmenlerin, sanatsal denetim modeline olumlu yaklaştıkları sonucuna varılmıştır. Öte yandan araştırma kapsamında sanatsal denetiminin gerektiği şekilde uygulanmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırma ile Türk eğitim sisteminde sanatsal denetim modeli uygulamasının etkili bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için alana katkı sağlamaya çalışılmıştır.

## KAYNAKÇA

Argon, T., İsmetoğlu, M. ve İşeri, B. (2014). İlkokullarda Sanatsal Denetim ve Öğretmen Motivasyonu Üzerine Öğretmen Görüşleri. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 286-296.

Artut, K. (2004). *Sanat Eğitimi Kuramları ve Yöntemleri*. Ankara : Anı Yayıncılık.

Aydın, İ. (2020). *Öğretimde Denetim*. Ankara: Pegem Akademi.

Aydın, M. (2014). *Çağdaş Eğitim Denetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Burgaz, B. (1995). İlköğretim Kurumlarının Denetiminde Yeterince Yerine Getirilmediği Görülen Bazı Denetim Roller ve Nedenleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11, 127-134.

Bursalıoğlu, Z. (2000). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Büyükdüvenci, S. (1986). Bilim ve sanat olarak eğitim. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 19(2).

Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2018). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.



Ceylan, M. ve Ağaoğlu, E. (2010). Eğitim Denetçilerinin Danışmanlık Rolü ve Danışmanlık Modelleri. *İlköğretim Online*, 9(2), 541-551.

Deaver, S. P. ve Shiflett, C. (2011). Art Based Supervision Techniques. *The Clinical Supervision*, 30, 257-276. doi:10.1080/07325223.2011.619456

Dow, D. M., Hart, G. M. ve Nance, D. V. (2009). Supervision Styles and Topics Discussed in Supervision. *The Clinical Supervisor*, 28(1), 36-46.

Ehren, M. C. ve Visscher, J. A. (2008). The Relationships Between School Inspections, School Characteristics and School Improvement. *British Journal of Educational Studies*, 56(2), 205-227.

Eisner, E. W. (1998). Does Experience in the Arts Boost Academic Achievement. *Art Education Policy Review*, 100(1), 32-40. doi:10.1080/10632919809599448

Eisner, E. W. (2002b). From Episteme to Phronesis to Artistry in the Study and Improvement of Teaching. *Teaching and Teacher Education*, 18, 375-385. doi:10.1016/S0742-051X(02)00004-5

Erkol, H. (2022). Sanatsal Denetim Modeli ve Türk Eğitim Sisteminde Uygulanabilirliği. *Anadolu Eğitim Liderliği ve Öğretim Dergisi*, 9(1), 1-14.

Fischer, E. (2017). *Sanatın Gerekliliği*. (C. Çapan, Çev.) İstanbul: Sözcükler yayımları.

Gökçe, F. (1994). Eğitimde Denetimin Amaç ve İlkeleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*(10), 73-78.

Göker, S. D. ve Göker, M. Ü. (2020). Öğretmen Denetiminde Yansıtıcı Denetim Modeli. *Studies in Educational Research and Development*, 4(1), 26-41.

Grushka, K. (2005). Artists as Reflective Self-learners and Cultural Communicators: An Exploration of the Qualitative Aesthetic Dimension of Knowing Self Through Reflective Practice İn Art-Making. *Reflective Practice*, 6, 353-366. doi:10.1080/14623940500220111

Guba, E. G. ve Lincoln, Y. S. (1994). Handbook of Qualitative Research. *Competing Paradigms in Qualitative Research*. (s. 163-194). içinde

Hill, J. C. (2008). The Teacher as Artist: A Case for Periphral Supervision. *The Educational Forum*, 215-218. doi:10.1080/00131729309335416

Kapusuzoğlu, S. ve Dilekçi, U. (2017). Development of Artistic Supervision Model Scale. *Universal Journal of Educational Researcrh*, 5(7), 215-218. doi:10.13189/ujer.2017.050712.

Miles, M. B. ve Huberman, A. M. (2022, 07 16). Qualitive Data Analysis. London. <https://books.google.com.tr/> adresinden alındı

Nafiah, N., Bafadal, I., Supriyanto, A. ve Arifin, I. (2019). Artistic Supervision Model Development for İmproved Pedagogic Competence of Primary School Teachers. *Elementary Education Online*, 18(3), 1260-1286. doi:10.17051/ilkonline.2019.612140

Orr, P. P. (2010). Distance supervision: Research, findings, and considerations for art therapy. *The Arts in Psychotherapy*, 37, 106-111.

Patton, M. Q. (1990). Qualitative Evaluation and Research Methods. *Research in Nursing & Health*, 14, 73-79.

Schopenhauer, A. (2010). *Güzelliğin Metafiziği*. (A. Aydoğan , Çev.) İstanbul: Say yayımları.

Schopenhauer, A. (2012). *Seçkinlik ve Sıradanlık Üzere*. (A. Aydoğan, Çev.) Ankara: Say Yayınları.

Seçkin, N. (1998). *Denetime Yeni Bir Yaklaşım: Sanatsal Denetim. Türkiye'de Eğitim Yönetimi. Prof. Dr. Ziya Bursalıoğlu'na Armağan*. İstanbul: Kültür Koleji Eğitim Vakfı Yayınları.

Shortland, S. (2004). Peer Observation: a tool for staff development or compliance? *Journal of Further and Higher Education*, 28(2), 219-228.

Shullman, V., Suzan, S. ve Glanz, J. (2008). The New York City School Reform: Consequences for Supervision of Instruction. *International Journal of Leadership in Education*, 11(4), 407-425.

Tanilli, S. (2009). *Yaratıcı Aklın Sentezi*. İstanbul: Cumhuriyet Kitapları.

Toker, A. G. (2009). Bilimsel Yönetim Anlayışında Denetim. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(18), 74-89.

Toker, G. T. (2009). Bilimsel Yönetim Anlayışında Denetim. *Supervision for Scientific Management Approach*, 9(18), 74-89.

Tunalı, İ. (1989). *Estetik*. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Uğurlu, C. T. (2013). Sanatsal Denetim Ölçeği Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *A Study of Validity and Reliability of Artistic Review Supervision Scale*, 19(1), 119-134.

Uğurlu, C. T., Mermer, S. ve Ertaş, B. (2013). Denetimlerin Sanatsal Denetim Anlayışına Uygunluğuna İlişkin Öğretmen Görüşleri. *İlköğretim Online*, 12(2), 597-613.

Walker, S. (2004). Understanding the Art Making Process: Reflective Practice. *Art Education*, 6(12), 6-12. doi:10.1080/00043125.2004.11653545

Weadason, H. (2003). Making Art for Professional Processing. *Art Therapy: Journal of the American Art Therapy Association*, 20(4), 208-218. doi:10.1080/07421656.2003.10129606

Yavuz, M. (2010). Effectiveness of Supervisions Conducted by Primary Education Supervisors According to School Principals'. *The Journal of Educational Research*, 103(6), 371-378.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yılmaz, K. (2009). Sanatsal Denetim. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*(36), 292-311.