

Çağdaş Eğitim Denetimi

Editörler:

Necati CEMALOĞLU

Necmi GÖKYER



Editörler: Prof. Dr. Necati CEMALOĞLU - Prof. Dr. Necmi GÖKYER

ÇAĞDAŞ EĞİTİM DENETİMİ

ISBN 978-625-8516-27-2

Kitap içeriğinin tüm sorumluluğu yazarına aittir.

© 2025, PEGEM AKADEMİ

Bu kitabın basım, yayım ve satış hakları Pegem Akademi Yay. Egît. Dan. Hizm. Tic. AŞ'ye aittir. Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabı tümü ya da bölümleri, kapak tasarımını; mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik kayıt ya da başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz ve dağıtılamaz. Bu kitap, T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı bandrolü ile satılmaktadır. Okuyucularımızın bandrolü olmayan kitaplar hakkında yayinevimize bilgi vermesini ve bandrolsüz yayınları satın almamasını diliyoruz.

Pegem Akademi Yayıncılık, 1998 yılından bugüne uluslararası düzeyde düzenli faaliyet yürüten **uluslararası akademik bir yayinevidir**. Yayımladığı kitaplar; Yükseköğretim Kurulunda tanınan yükseköğretim kurumlarının kataloglarında yer almaktadır. Dünyadaki en büyük çevrimiçi kamu erişim kataloğu olan **WorldCat** ve ayrıca Türkiye'de kurulan **Turcademy.com** tarafından yayınları taramaktadır, indekslenmektedir. Aynı alanda farklı yazarlara ait 2000'in üzerinde yayını bulunmaktadır. Pegem Akademi Yayınları ile ilgili detaylı bilgilere <http://pegem.net> adresinden ulaşılabilmektedir.

I. Baskı: Aralık 2025, Ankara

Yayın-Proje: Selcan Durmuş
Dizgi-Grafik Tasarım: Tuğba Kaplan
Kapak Tasarımı: Pegem Akademi

Baskı: Sonçağ Yayıncılık Matbaacılık Reklam San Tic. Ltd. Şti.
İstanbul Cad. İstanbul Çarşısı 48/48 İskitler/Ankara

Yayinci Sertifika No: 51818
Matbaa Sertifika No: 47865

İletişim

Pegem Akademi: Shira Ticaret Merkezi
Macun Mahallesi 204 Cad. No: 141/33, Yenimahalle/Ankara
Yayinevi: 0312 430 67 50
Dağıtım: 0312 434 54 24
Hazırlık Kursları: 0312 419 05 60
İnternet: www.pegem.net
E-ileti: yayinevi@pegem.net
WhatsApp Hattı: 0538 594 92 40

ÖN SÖZ

Eğitim, bir milletin geleceğini şekillendiren en temel ve dinamik süreçtir. Bu sürecin kalitesi ise, kuşkusuz, uygulanan denetim mekanizmalarının etkinliği ile doğrudan ilişkilidir. Denetim, yalnızca hataları tespit edip düzeltmekten ibaret değildir; aynı zamanda eğitim sisteminin sürekli gelişimini, şeffaflığını ve hesap verebilirliğini sağlayan kritik bir kaldırıactır.

Eğitimde denetim kavramı, geçmişteki “teftiş” odaklı, hiyerarşik ve yargılayıcı yapısından sıyrılarak, günümüzde daha çok “geliştirici denetim”, “mentorluk” ve “koçluk” rollerini üstlenen, destekleyici ve iş birlikçi bir süreçe dönüşmüştür. Modern denetim, okul yöneticilerinin, öğretmenlerin ve diğer paydaşların mesleki gelişimlerini desteklemeyi, iyi uygulamaları yaygınlaştırmayı ve öğrenci başarısını merkeze almayı hedefler.

Elinizdeki bu eser, eğitimde denetim kavramının bu köklü dönüşümünü, teorik temellerini ve pratik uygulamalarını kapsamlı bir şekilde incelemektedir. Kitabımız, eğitim sisteminin farklı kademelevelsinde görev yapan denetçilerin, okul yöneticilerinin, öğretmenlerin ve akademisyenlerin; denetimin felsefesini ve etik ilkelerini anlamalarına, farklı denetim modellerini (klinik, sanatsal, gelişimsel vb.) öğrenmelerine, denetim süreçlerinde kullanılan çağdaş yöntem ve teknikleri (öz değerlendirme, akran denetimi vb.) uygulamalarına, denetimi bir hesap verebilirlik aracı olmanın ötesinde, okul geliştirme ve sürekli öğrenme kültürü oluşturma aracı olarak görmelerine katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

Bu eserin, alandaki bilgi boşluğunu doldurarak, okuyuculara eleştirel bir bakış açısı kazandırmasını ve eğitimde denetim uygulamalarının kalitesini yükseltecek somut stratejiler sunmasını umuyoruz. Zira inanıyoruz ki, iyi tasarlanmış ve etik değerlere bağlı bir denetim sistemi, sadece bireysel performansı artırmakla kalmaz, aynı zamanda tüm eğitim kurumlarımızın kurumsal kapasitesini güçlendirir ve nihayetinde çocukların geleceğine yapılan en değerli yatırımın güvencesi olur. Bu yolculukta bilginin ışığıyla buluşmanız dileğiyle...

Prof. Dr. Necati CEMALOĞLU – Prof. Dr. Necmi GÖKYER

Aralık 2025

BÖLÜMLER VE YAZARLARI

Editörler: Prof. Dr. Necati CEMALOĞLU - Prof. Dr. Necmi GÖKYER

1. Bölüm: Denetim

Prof. Dr. Necati CEMALOĞLU, Gazi Üniversitesi
ORCID No: 0000-0001-7753-2222
Dr. Hülya ÇINAR, Millî Eğitim Bakanlığı
ORCID No: 0000-0003-3796-3647

2. Bölüm: Denetim Türleri

Prof. Dr. Necmi GÖKYER, Fırat Üniversitesi
ORCID No: 0000-0001-8107-2388

3. Bölüm: Eğitimde Değerlendirme

Prof. Dr. Necmi GÖKYER, Fırat Üniversitesi, Fırat Üniversitesi
ORCID No: 0000-0001-8107-2388

4. Bölüm: Sınıf Değerlendirme Teknikleri

Sezai ÖZEL, Munzur Üniversitesi
ORCID No: 0000-0003-0716-6794
Doç. Dr. Muhammed ZİNCİRLİ, Fırat Üniversitesi
ORCID No: 0000-0003-3374-2417

5. Bölüm: Öğretmen Performansının Değerlendirilmesi

Öğr. Gör. Dr. Serkan BAKCAK, Bingöl Üniversitesi
ORCID No: 0000-0001-5310-2666

6. Bölüm: Öğretmen Performansının Geliştirilmesi

Doç. Dr. Nuray KISA, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi
ORCID No: 0000-0002-6085-4329

7. Bölüm: Okul Müdürünün Eğitici Rolü

Dr. Kübra YENEL, Manisa Celal Bayar Üniversitesi
ORCID No: 0000-0002-4237-9763

8. Bölüm: Okul Müdürü ve Denetim

Dr. İlkay OKAY, Millî Eğitim Bakanlığı
ORCID No: 0000-0003-1968-7132

9. Bölüm: Denetimde Etik

Doç. Dr. Elif DAŞCI SÖNMEZ, Ankara Üniversitesi
ORCID No: 0000-0002-6029-5934

10. Bölüm: Farklı Ülkelerde Eğitim Denetimi

Dr. Öğr. Üyesi Ceyda AKILLI, Fırat Üniversitesi
ORCID No: 0000-0003-1928-1124

İÇİNDEKİLER

Ön Söz.....	iii
Bölümler ve Yazarları.....	iv

1. BÖLÜM DENETİM

Giriş	1
Denetimin Tanımı.....	1
Eğitimde Denetimin Tanımı	3
Denetimin Felsefesi.....	5
Denetimin Boyutları.....	7
Denetimin Öğeleri.....	8
Denetimin İlkeleri	9
Denetimin MEB Yapılanması	11
Denetçi ve Rol Yeterlikleri.....	11
Türk Eğitim Sisteminde Denetimin Tarihsel Gelişimi	17
Özet	19
Kaynakça.....	20

2. BÖLÜM DENETİM TÜRLERİ

Giriş.....	24
Bilimsel Denetim	26
Sanatsal Denetim	27
Klinik Denetim	27
Gelişimsel Denetim	29
Bilişsel Gelişim (Cognitive Development).....	29
Kavramsal Gelişim (Conceptual Development).....	30
Ahlaki Gelişim	31
Benlik Gelişimi	31
Bilinc/Farkındalık Düzeyi	31
Mesleki İlgi Düzeyi.....	32
Özet	33
Kaynakça.....	34

3. BÖLÜM EĞİTİMDE DEĞERLENDİRME

Giriş.....	37
Değerlendirme Türleri.....	38
Tanıma ve Yerleştirmeye Yönelik Değerlendirme (Summatif/Kanıtlayıcı/ Sonuç Değerlendirme).....	39
Yetiştirme ve Biçimlendirmeye Yönelik Değerlendirme (Formatif/ Süreç Değerlendirme)	40
Sonuç Değerlendirmesi (Değer Biçmeye Yönelik Değerlendirme)	41

Kullanılan Ölçüte Göre Değerlendirme Türleri	42
Yapıldığı Zama ve Yapılma Amacına Göre Değerlendirme.....	44
Özet	45
Kaynakça.....	46

4. BÖLÜM **SINIF DEĞERLENDİRME TEKNİKLERİ**

Giriş.....	47
Kuramsal Çerçeve.....	49
Üçüncü Sinif Değerlendirme Teknikleri	51
Bir Dakika Ödevi Tekniği.....	51
En Bulanık Nokta Tekniği.....	53
Tek Cümle Özet Tekniği.....	55
Yönlendirici Yeniden İfade Etme Tekniği.....	57
Uygulama Kartları Tekniği.....	58
Bellek Hücreleri Tekniği	60
Sınav Değerlendirmeleri Tekniği.....	62
Öğrencilerden Toplanan Test Soruları Tekniği.....	64
Geçmiş Bilgilerin Yoklanması Tekniği.....	65
Yanlış Anlama/Önyargı Kontrolü Tekniği	67
Özet	69
Kaynakça.....	71

5. BÖLÜM **ÖĞRETMEN PERFORMANSININ DEĞERLENDİRİLMESİ**

Giriş.....	74
Öğretmen Performansının Değerlendirmesi.....	75
Performans Değerlendirmesinin Amaçları.....	76
Hesap Verebilirlik, Standartlaşma ve Kalite Güvencesi Amaçları.....	76
Mesleki Büyüme, Öğrenen Topluluklar ve Öğretmen Otonomisi Amaçları.....	76
Öğrenci Çıktalarında İyileşme: Nedensellik ve Çok Boyutluluk	77
Öğretmen Performans Değerlendirme Süreci ve Bu Sürece Etki Eden Faktörler	78
Sürece Etki Eden Faktörler	78
Etkili Bir Değerlendirme Süreci İçin Gerekli Koşullar.....	80
Performans Değerlendirmede Sık Yapılan Hatalar	80
Performans Değerlendirmesinde Koşullar ve Yapılan Hatalar.....	81
Performans Geliştirme Aşamaları ve Kullanılan Teknikler	82
Teşhis ve Veri Toplama Aşaması.....	82
Hedef Belirleme ve Planlama Aşaması	83
Müdahale ve Uygulama Aşaması	83
İzleme ve Değerlendirme Aşaması.....	83
Çoklu Veri Kaynaklarına Dayalı Öğretmen Performans Değerlendirmesi.....	84
Öğretmen Performans Değerlendirmesinde Kullanılabilecek Çoklu Veri Kaynakları.....	85
Gözlem Verileri: Sınıf İçi Pratiğin Doğrudan Görüntüsü.....	85
Öğrenci Geri Bildirimleri: Öğrenme Ortamının Doğrudan Katılımcılarının Sesleri.....	85

Öğretmen Portfoliyoları: Pratiğin ve Gelişimin Somut Kanıtları	86
Öz-Déğerlendirme ve Mesleki Gelişim Planları: Öğretmenin Kendi Yol Haritası	86
Öğrenci Başarı Verileri ve Pedagojik Kanıtlar	87
Öğretmen Performans Değerlendirmede Öneriler	87
Özet	88
Kaynakça.....	88

6. BÖLÜM ÖĞRETMEN PERFORMANSININ GELİŞTİRİLMESİ

Giriş.....	95
Personel Geliştirme	97
Personel Güçlendirme	99
Yetki Devri, Motivasyon, Katılım, İş Zenginleştirme ve İş Genişletme	101
Hizmet İçi Eğitim	103
Hizmet İçi Eğitim Kavramı ve Gelişimi.....	103
Hizmet İçi Eğitim Kavramının Gerekliliği.....	105
Hizmet İçi Eğitimin Amaçları.....	106
Hizmet İçi Eğitimin Yararları.....	106
Hizmet İçi Eğitimin Türleri.....	106
Özet	108
Kaynakça.....	110

7. BÖLÜM OKUL MÜDÜRÜNÜN EĞİTİCİ ROLÜ

Giriş.....	113
Okul Müdürlerinin Eğitici Rolünün Kavramsal Temelleri.....	114
Eğitici Rol Kavramının Tarihçesi	114
Öğretimsel Liderlik Perspektifi.....	115
Dönüştümcü ve Dağıtımçı Liderlik Bağlamında Okul Müdürlerinin Eğitici Rolü	116
Öğrenme Merkezli Liderlik Yaklaşımı.....	116
Okul Müdürünün Eğitici Rolü ve Öğretmen Öğrenmesi	117
Öğretmen Öğrenmesinin Doğası ve Okul Liderliğinin Rolü	117
Yansıtıcı Uygulamalar ve Öğretimsel Geri Bildirim	118
Mesleki Öğrenme Toplulukları ve İş Birlikçi Kültür.....	118
Öğretmen Öz-Düzenleme ve Öğrenme Motivasyonu	119
Personel Geliştirme Yaklaşımları	120
Isınma Etkinlikleri ve Takım Kurma Uygulamaları.....	120
Yansıtma Oturumları ve Günlük Tutma	120
Okuma-Paylaşma Oturumları ve Profesyonel Diyalog	121
Beyin Fırtınası, Güçlüklük Bombardımanı ve Akran Yardımlaşma Teknikleri	121
Ev Sahibi-Konuk Gruplar, Bilimsel Araştırma ve Kütüphane Çalışmaları	122
Personel Geliştirme Yaklaşımlarının Okul Kültürüne Etkisi.....	123
Dünyadan Uygulama Örnekleri ve Uluslararası Yaklaşımlar.....	123
Finlandiya: Öğrenen Okul Kültürü ve Paylaşılan Liderlik.....	123
Singapur: Sistematiske Mesleki Öğrenme ve Rehberlik Yapıları	124

Amerika Birleşik Devletleri: Öğretimsel Koçluk ve Veri Temelli Geri Bildirim.....	125
İngiltere: Dönüşümcü Liderlik ve Mesleki Gelişim Politikaları.....	125
Türkiye: Politika Belgeleri ve Gelişen Liderlik Anlayışı	126
Uluslararası Yaklaşılardan Ortak Temalar.....	127
Okul Müdürlerinin Eğitici Rolünün Geliştirilmesine Yönelik Politikalar ve Öneriler	128
Profesyonel Öğrenme Kültürüne Kurumsallaştırılması	128
Liderlik Eğitim Programlarının Yeniden Yapılandırılması.....	128
Dijital Çağda Eğitici Liderlik Becerilerinin Güçlendirilmesi	129
Politika Düzeyinde Sistemsel Destek Mekanizmaları.....	130
Özet	130
Kaynakça.....	131

8. BÖLÜM OKUL MÜDÜRÜ VE DENETİM

Giriş.....	134
Okul Müdürü ve Denetim.....	135
Ders Denetimi.....	139
Ders Denetim Sürecinin Planlanması	140
Okul Müdürlerinin Ders İzleme Sürecinde Kullandıkları Araçlar	143
Okul Müdürlerinin Ders Denetim Sürecinde Dikkat Ettiği İlkeler.....	146
Özet	151
Ekler	153
Kaynakça.....	156

9. BÖLÜM DENETİMDE ETİK

Giriş	158
Denetim ve Meslek Etiği Kavramı	159
Eğitim Denetiminde Etik İlkeler	160
Türkiye'de Eğitim Denetiminde Etik İlkeler.....	163
Etik İlkemler ve Sorunlar	165
Etik Liderlik ve Denetim	167
Eğitim Denetiminde Etik Dışı Davranışların Sonuçları	168
Bireysel Sonuçlar	168
Kurumsal Sonuçlar.....	168
Öğrenci ve Veli Boyutu.....	169
Toplumsal Sonuçlar.....	169
Çözüm Arayışları.....	169
Denetimde Etik Standartlar İçin Uygulama Önerileri	170
Özet	171
Kaynakça	172

10. BÖLÜM

FARKLI ÜLKELERDE EĞİTİM DENETİMİ

Giriş.....	174
Almanya'da Eğitim Denetimi.....	174
Amerika Birleşik Devletleri'nde Eğitim Denetimi.....	177
Fransa'da Eğitim Denetimi	183
Finlandiya'da Eğitim Denetimi.....	186
İngiltere'de Eğitim Denetimi	188
Japonya'da Eğitim Denetimi.....	192
Çin'de Eğitim Denetimi	196
Singapur'da Eğitim Denetimi.....	198
Özet	200
Kaynakça.....	201

1. BÖLÜM

DENETİM

Prof. Dr. Necati CEMALOĞLU, Gazi Üniversitesi

ORCID No: 0000-0001-7753-2222

Dr. Hülya ÇINAR, Millî Eğitim Bakanlığı

ORCID No: 0000-0003-3796-3647

GİRİŞ

Bir toplumun geleceği, büyük ölçüde eğitim sisteminin kalitesine bağlıdır. Okullar, sınıflar, bu geleceğin şekillendirildiği yerlerdir. Ancak, yüksek kalitede bir eğitim ortamının oluşturulması ve sürdürülmesi, sürekli izleme, değerlendirme ve iyileştirme gerektiren dinamik bir süreçtir. İşte bu noktada, “Eğitimde Denetim” kavramı, sadece bir kontrol mekanizması olmaktan öte, öğretimi ve öğrenmeyi güçlendiren liderlik aracı olarak ön plana çıkar. Geleneksel olarak denetim, uyum ve standartlara bağlılık sağlamakla ilişkilendirilmiştir. Ancak modern eğitim felsefesi, denetimi artık gelişim odaklı, iş birlikçi ve destekleyici bir süreç olarak tanımlamaktadır. Bu, öğretmenlerin mesleki gelişimlerini teşvik etme, yenilikçi öğretim yöntemlerini yaygınlaştırma ve nihayetinde tüm öğrencilerin potansiyellerine ulaşmasını sağlama misyonunu üstlenir.

DENETİMİN TANIMI

Denetim, personelin faaliyetlerini ve sorumluluklarını gözetme eylemidir. Denetim, denetlenen kişinin etik ve profesyonel uygulamasını kolaylaştırın sözleşmeye dayalı, ilişkisel, iş birliğine dayalı bir süreçtir. Temel olarak denetim, insanları iş yapmak için örgütleme ile ilgilidir. Denetim, personelin iyi oluşu ve performansının kritik bir bileşenidir ve kurumların iş, sağlık ve güvenlik zorunluluğuna uymalarına yardım eder (Guide to Supervision, 2019). Dolayısıyla denetim, çalışanlara ve örgütlere önemli katkılar sunan bir süreçtir. Literatürde yer alan tanımlar denetimin çok boyutlu yapısını ortaya koymaktadır.