



# EĞİTİMDE DENETİM

## **Editörler**

Ali Erkan BARIŞ

Anıl Kadir ERANIL

2. Baskı

Ankara  
2022

## EĞİTİMDE DENETİM

**Editörler:** Ali Erkan BARIŞ - Anıl Kadir ERANIL

©Tüm Hakları Saklıdır.

Bu kitabın Türkiye'deki basım, yayın ve satış hakları Anı Yayıncılık Eğitim ve Danışmanlık San. Tic. Ltd. Şti.'ne aittir. Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri herhangi bir bilgi depolama ve erişim sistemiyle, mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik veya başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz, aktarılamaz, dağıtılamaz.

Yayıncı Sertifika No : 49260  
Matbaa Sertifika No : 47479  
ISBN : 978-605-170-728-0  
e-ISBN : 978-605-170-729-7  
Kapak Tasarımı : Anı Yayıncılık  
Mizanpaj : Anı Yayıncılık  
Baskı : Vadi Grafik Tasarım Ltd. Şti.  
Adres : İvedik Org. San. Bölgesi 88 Oto 3. Bölge  
1420. Cad. No: 58/5 Yenimahalle-ANKARA  
Tel : 0 312 395 85 71

### KÜTÜPHANE BİLGİ KARTI

---

## EĞİTİMDE DENETİM

**Editörler:** BARIŞ, Ali Erkan – ERANIL, Anıl Kadir

Anı Yayıncılık, 2. Baskı, Ankara/Türkiye  
2022, xii + 300 sf., 16x24 cm

ISBN : 978-605-170-728-0  
e-ISBN : 978-605-170-729-7

### Eğitim, Denetim

Eğitim Denetimi, Eleştirel Pedagojide Denetim, Çağdaş Denetim Modelleri,  
Eğitim Sistemleri ve Modelleri, Denetimde İşlevsellik

---

Anı Yayıncılık  
Kızılırmak Sokak 10/A  
Bakanlıklar/Ankara  
Tel: 0 312 425 81 50 pbx  
*e-posta: aniyayincilik@aniyayincilik.com.tr*  
*<http://www.aniyayincilik.com.tr>*

*A harfinin evrimi*





# BÖLÜMLER VE YAZARLARI

## *Denetimi Tanımak*

- Bölüm 1.** Eğitim Denetimi Kavramı, İlkeleri ve Dönüşüm Süreci  
Berna YÜNER/ Yozgat Bozok Üniversitesi
- Bölüm 2.** Paradigma Değişimi ve Çağdaş Denetim Modelleri  
Anıl Kadir ERANIL/ Millî Eğitim Bakanlığı
- Bölüm 3.** Eleştirel Pedagojide Denetim  
Ezgi ÇETİN/ İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi

## *Denetimde İşlevsellik*

- Bölüm 4.** Eğitimde Denetim Mevzuatı  
Ali Erkan BARIŞ/ Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi
- Bölüm 5.** MEB Merkez ve Taşra Teşkilatı İdari Denetimi  
Sümeyye MERMER/ Millî Eğitim Bakanlığı
- Bölüm 6.** Öğretmenin ve Okul Yöneticilerinin Okul ve Sınıf Yönetiminde  
Denetim Rolü  
Barış ERİÇOK/ Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi
- Bölüm 7.** Okul ve Sınıf Denetiminde Kullanılan Ölçme Araçları  
Mehmet DURNALI/ Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi
- Bölüm 8.** Okul ve Sınıf Denetiminde Kullanılan Teknolojiler  
Köksal BANOĞLU-Müzeyyen Dönmez ÖVÜR/ Millî Eğitim Bakanlığı

## ***Gelişmiş Ülkelerde Denetim Sistemleri***

**Bölüm 9.** Amerika Kıtası Denetim Sistemi ve Modelleri

Behiye Dağdeviren ERTAŞ/ Yozgat Bozok Üniversitesi

**Bölüm 10.** Batı Avrupa ve İskandinav Ülkeleri Denetim Sistemi ve Modelleri

Feyza GÜN/ Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi

**Bölüm 11.** Uzakdoğu Eğitim Denetim Sistemi ve Modelleri

Tuğba TURABİK/ Hacettepe Üniversitesi

<i>Millî Eğitim Temel Kanunu</i> .....	73
<i>Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (Cumhurbaşkanlığı Kararname Numarası: 1)</i> .....	73
<i>Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği</i> .....	74
<i>Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Yönetmeliği</i> .....	75
<i>İç Denetçilerin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik</i> .....	76
<i>Denetim Görevlilerinin Uyacakları Mesleki Etik Davranış İlkeleri Hakkında Yönetmelik</i> .....	77
Dış Denetim (Sayıştay Başkanlığı).....	77
İç Denetim Birim Başkanlığı .....	82
Teftiş Kurulu Başkanlığı.....	85
<i>Merkez ve Taşra Örgüt Yapılanması</i> .....	85
<i>Merkez ve Taşra Müfettiş Unvan Değişiklikleri</i> .....	86
<i>Rehberlik ve Denetim Rehberleri</i> .....	87
Sonuç.....	96
Bölüm Kaynakçası.....	98

## **BÖLÜM 5 ..... 103**

### **MEB Merkez ve Taşra Teşkilatı İdari Denetimi..... 103**

Bölüm Özeti .....	103
Giriş .....	103
MEB Teşkilat Yapısı .....	104
MEB Merkez Teşkilatı İdari Denetimi .....	105
<i>İç Denetim Birimi Başkanlığı</i> .....	106
<i>Teftiş Kurulu Başkanlığı</i> .....	109
MEB Taşra Teşkilatı İdari Denetimi.....	117
<i>İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlüklerinin Denetimi</i> .....	117
<i>Örgün Eğitim Kurumlarının Denetimi</i> .....	119
<i>Yaygın Eğitim Kurumlarının Denetimi</i> .....	121
<i>MEB'e Bağlı Diğer Kurumların Denetimi</i> .....	123
Sonuç.....	123
Bölüm Kaynakçası.....	129

## **BÖLÜM 6 ..... 131**

### **Öğretmenlerin ve Okul Yöneticilerinin Okul ve Sınıf Yönetiminde Denetim Rolü 131**

Bölüm Özeti .....	131
Giriş .....	132

Öğretmenlerin ve Okul Yöneticilerinin Denetim Rollerine.....	132
<i>Yöneticilik Rolü</i> .....	135
<i>Liderlik Rolü</i> .....	138
<i>Rehberlik ve Öğreticilik Rolü</i> .....	144
<i>Soruşturma Rolü</i> .....	147
<i>Proaktiflik Rolü</i> .....	149
<i>Dijital Olma Rolü ve Dijital Denetim Rolü</i> .....	150
Sonuç.....	152
Bölüm Kaynakçası.....	156
<b>BÖLÜM 7 .....</b>	<b>161</b>
<b>Okul ve Sınıf Denetiminde Kullanılan Ölçme Araçları.....</b>	<b>161</b>
Bölüm Özeti .....	161
Giriş .....	162
Okul ve Sınıf Denetiminde Ölçme Araçları Kullanmanın Rasyonalitesi.....	162
Okul ve Sınıf Denetiminde Kullanılan Ölçme Araçları Retrospektifi.....	164
<i>Amerika Birleşik Devletleri</i> .....	164
<i>Avustralya</i> .....	168
<i>İrlanda</i> .....	168
<i>Kanada</i> .....	170
<i>Peru</i> .....	171
<i>Portekiz</i> .....	172
<i>Singapur</i> .....	174
Türkiye'de Okul ve Sınıf Denetimini Ölçmede Kullanılan Ölçütler.....	176
<i>Mucipli Öğretmen Denetimi Ölçümü Ölçütleri</i> .....	177
<i>Okul Müdürleri Öğretmen Denetimi Ölçütleri</i> .....	178
Sonuç.....	178
Bölüm Kaynakçası.....	184
Ekler.....	187
<b>BÖLÜM 8 .....</b>	<b>193</b>
<b>Eğitim Denetiminde Kullanılan Teknolojiler.....</b>	<b>193</b>
Bölüm Özeti .....	193
Giriş .....	194
Dünden Bugüne Eğitim Denetiminde Teknoloji Kullanımı .....	195
Türkiye'den Örneklerle Eğitim Denetiminde Teknoloji Kullanımı.....	197
<i>Örnek Uygulamalar</i> .....	199

## BÖLÜM 6

### Öğretmenlerin ve Okul Yöneticilerinin Okul ve Sınıf Yönetiminde Denetim Rolü

*Dr. Barış Eriçok*

ORCID: 0000-0001-9217-9615

#### B ö l ü m Ö z e t i

Öğretmenler ve okul yöneticileri sürdürdükleri eğitim-öğretim ve yönetim faaliyetlerinin Türk Millî Eğitim Sisteminin, ilgili kademenin, ilgili kurumun ve ilgili dersin amaçlarına uygun olup olmadığı noktasında sürekli olarak denetleme faaliyetlerine ihtiyaç duyarlar. Bu nedenle denetimi kamu yararı adına gerçekleştirilen ve süreçleri sürekli geliştirmesi beklenen bir süreç olarak görmek faydalı olacaktır. Aynı zamanda denetim yönetim süreçlerinden değerlendirmenin bir aracı olarak da görülebilir. Bu nedenle bir örgütte benimsenen yönetim anlayışı ile denetim anlayışı arasında bir paralellik bulunmaktadır. Eğitim denetiminin amacı ise okullarda sürdürülen eğitim, öğretim ve yönetim faaliyetlerinin özüne, amacına uygun uygulamaları ve süreçleri desteklemek ve ortaya çıkarmaktır. Bu bölümde eğitim denetiminin okullarda çoğunlukla uygulanan ders denetimi ve kurum denetimi çeşitleri üzerinde durulmuştur. Eğitim-öğretim süreçlerini sürekli geliştirmesi beklenen denetim faaliyetlerini yerine getiren okul yöneticileri ve öğretmenlerin birtakım yeterliklere ve rollere sahip olması gerekmektedir. Bu çalışmada öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin okul ve sınıf yönetiminde liderlik, rehberlik ve öğreticilik, yöneticilik, soruşturma, proaktiflik ve dijital olma üzerinde durulmuştur.

Anahtar kelimeler: *Denetim rolleri, liderlik, rehberlik ve öğreticilik, soruşturma, proaktiflik, dijital olma, dijital denetim*

## Bölüm Kaynakçası

- Ada, S., & Baysal, Z.N. (2020). *Dünden bugüne Türk eğitim sisteminde denetim*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Ağaoğlu, E. (2014). Okul yöneticilerinin denetim ve değerlendirme rolü. S. Özdemir (Ed.), *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* içinde (ss. 183-196). Ankara: Pegem Akademi.
- Ahlquist, J. (2014). Trending now: Digital leadership education using social media and the social change model. *Journal of Leadership Studies*, 8(2), 57-60.
- Aydın, İ. (2020). *Öğretimde denetim*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Aydın, M. (2013). *Çağdaş eğitim denetimi*. Hatiboğlu Basım Dağıtım.
- Başar, H. (2000). *Eğitim denetçisi* (5. Baskı). Pegem Akademi Yayıncılık.
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of organizational behavior*, 14(2), 103-118.
- Beycioğlu, K. (2009). *İlköğretim okullarında öğretmenlerin sergiledikleri liderlik rollerine ilişkin bir değerlendirme (Hatay ili örneği)* [Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr>
- Bursalioğlu, Z. (2013). *Okul yönetimine yeni yapı ve davranış*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Bush, T. (1986). *Theories of educational management*. Harper & Row Publishers.
- Cemaloğlu, N. (2021). *Sınıf yönetimi*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Covey, S. R. (2020). *Etkili insanların 7 alışkanlığı* (O. Deniztekin & F. N. Deniztekin, Çev.). Varlık Yayınları.
- Çelikten, M., Şanal, M. & Yeni, Y. (2005). Öğretmenlik mesleği ve özellikleri. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(19), 207-237.
- Çetinkaya, B. (2019). Rehberlikte temel kavramlar. B. Aydın (Ed.), *Rehberlik* içinde (ss. 1-36). Pegem Akademi Yayıncılık.
- Daresh, J. C. (2007). *Supervision as proactive leadership*. Waveland Press Inc.
- Demirel, Ö. (2010). *Eğitim sözlüğü* (4. Baskı). Pegem Akademi Yayıncılık.
- Demirel, Ö. (2017). *Öğretim ilke ve yöntemleri Öğretme sanatı*. Pegem Akademi Yayıncılık
- Durnalı, M., & Limon, İ. (2018). Çağdaş Türk eğitim denetimi sistemi (değişimler ve yasal dayanakları). *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 26(2), 413-425.
- Erçetin, Ş. Ş., & Eriçok, B. (2016). Yayınlarda yer alan okul yöneticilerinin yeterliklerinin analizi (ULAKBİM 2004-2016). *Turkish Studies*, 11(14), 239-256.
- Erdem, A. R. (2021). Eğitimin denetsel temelleri. V. Sönmez (Ed.), *Eğitim bilimine giriş* içinde (ss. 213-232). Anı Yayıncılık.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2014). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach* (M.. Aksu, E. Ağaoğlu, Çev.). Pearson.



- Gökçe, F. (1994). Eğitimde denetimin amaç ve ilkeleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10, 73-78.
- Hensellek, S. (2020). Digital leadership. *Journal of Media Management and Entrepreneurship*, 2(1), 55-69.
- Hicks, H. J. (1960). *Educational supervision in principle and practice*. Ronald Press Co.
- Hoy, W. K., & Forsyth, P. B. (1986). *Effective supervision: Theory into practice*. Random House.
- IAIS (2019). *Application paper on proactive supervision of corporate governance*. International Association of Insurance Supervisors
- Katıtaş, S., Coşkun, B. & Turpçu, M. (2019). Seçilmiş bazı ülkelerin denetim sistemlerinin karşılaştırılması ve Türk eğitim sistemi için bir model önerisi. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 6(48), 4681-4696.
- Kaya, A, Balay, R., & Taşdemir, A. (2016). İl eğitim denetmenlerinin liderlik, yöneticilik ve rehberlik rollerine ilişkin öğretmen görüşleri. *Harran Maarif Dergisi*, 1(1), 44-60.
- Kenjarski, M. R. (2015). *Defining Teacher Leadership: Elementary Teachers' Perceptions of Teacher Leadership and the Conditions Which Influence its Development* [Doktora Tezi, North Carolina State Üniversitesi]. <https://www.proquest.com/>
- Koşar, S. ve Buran, K. (2019). Okul müdürlerinin ders denetim faaliyetlerinin öğretimsel liderlik bağlamında incelenmesi. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 7(3), 1232-1265.
- Kuran, K. (2014). Sınıfta öğrenme-öğretme sürecinin yönetimi. M. Şişman & S. Turan (Eds.), *Sınıf yönetimi* içinde (ss. 164-183). Pegem Akademi Yayıncılık.
- MEB (2017). Milli Eğitim Bakanlığı öğretmen yetiştirme genel müdürlüğü öğretmenlik mesleği genel yeterlikleri. Ankara
- MEB (2019). *Bakanlık maarif müfettişleri görev standartları*. Teftiş Kurulu Başkanlığı.
- Merdah, H. O. (2009). *An e-supervision system in education environment*. [www.researchgate.net](http://www.researchgate.net)
- Millî Eğitim Bakanlığı (1999). İlköğretim Müfettişleri Başkanlığı Yönetmeliği. <http://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/23785.pdf> sayfasından erişilmiştir.
- Mintzberg, H. (1971). Managerial work: Analysis from observation. *Management science*, 18(2), B-97.
- Özcan, M. (2020). Teachers' evaluation on school principals' supervision. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 15(2), 303-321.
- Özdemir, A. (2020). Türk eğitim sisteminde eğitim yöneticilerinin yeterliklerinin ve bu yeterlik derecelerinin çok kriterli karar verme ile belirlenmesi. *Eğitim ve Bilim*, 45(204), 251-301.

- Özdemir, G. (2019). Sınıf yönetimini etkileyen etmenler. O. Sarıöz, R. Tösten & M. Baş (Eds.), *Sınıf yönetimi* içinde (ss. 25-56). Anı Yayıncılık.
- Özden, G., Uzun, T., Günbey, M., & Kara, E. (2017). Supervisors' opinions on the changing regulations and their attitudes towards change. *European Journal of Education Studies*, 3(6), 434-454.
- Özmen, F., & Şahin, Ş. (2010). İlköğretim müfettişlerinin soruşturma görevini yerine getirirken karşılaştıkları sorunlar. *Dicle University Journal of Ziya Gökalp Education Faculty*, 15, 92-109.
- Özten, İ., & Hoşgörür, V. (2019). Çek Cumhuriyeti, İngiltere, Finlandiya İle Türkiye eğitim denetimi sistemlerinin karşılaştırılması. *Milli Eğitim Dergisi*, 48(222), 59-81.
- Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N. (2006). Modeling the antecedents of proactive behavior at work. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 636-652.
- Safoury, L., F. & Ghalia, N., H. (2021). Evaluating the level of electronic supervision practices in Arab schools in Israel from the point of view of school principals and teachers. *Journal of Education and Practice*, 12(9), 38-49.
- Sheninger, E. (2014). Pillars of digital leadership. International Center for Leadership in Education. [http://leadershipmedia.net/pdf/LeadingintheDigitalAge\\_11.14.pdf](http://leadershipmedia.net/pdf/LeadingintheDigitalAge_11.14.pdf)
- Şirin, A., & Dal, S. (2019). Okul müdürlerinin muhakkiklik görevine ilişkin görüşleri: Bağcılar, Bakırköy, Başakşehir, Esenler ve Zeytinburnu Örneği. *Istanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 11(3), 215-240.
- Taymaz, H. (2015). *Eğitim sisteminde teftiş. Kavramlar, ilkeler, yöntemler* (11. Baskı). Pegem Akademi Yayıncılık.
- Tonbul, Y., & Baysülen, E. (2017). Ders denetimi ile ilgili yönetmelik değişikliğinin maarif müfettişlerinin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri açısından değerlendirilmesi. *İlköğretim Online*, 16(1), 299-311.
- Tulunay-Ateş, Ö. (2019). Rehberlik hizmetleri ve sınıf yönetimi. A. Ottekin-Demirbolat (Ed.), *Sınıf yönetimi* içinde (ss. 255-300). Pegem Akademi Yayıncılık
- Uğurlu, C. T., & Ertaş, B. (2018). İlköğretim okullarında kurum denetiminin incelenmesi. *İlköğretim Online*, 17(1), 347-366.
- Uğurlu, C., T. (2016). *Sınıf yönetimi*. Anı Yayıncılık.
- Uğurlu, C., T. (2017). Denetimin tarihsel temelleri ve okullarda denetim uygulamaları. C.T. Uğurlu (Ed.), *Okul yönetimi* içinde (ss. 329-360). Anı Yayıncılık.
- Ünal, A. & Üzüm, S. (2014). Eğitim denetçilerinin yeterlikleri ve yetiştirilmesi *OPUS - Türkiye Sosyal Politika ve Çalışma Hayatı Araştırmaları Dergisi*, 4(7), 50-82.
- Vaiz, O., Minalay, H., Türe, A., Ülgener, P., Yaşar, H., & Bilir, A. M. (2021). The supervision in distance education: E-supervision. *The Online Journal of New Horizons in Education-July*, 11(3), 137-140.

- Vināls, J., Fiechter, J., Narain, A., Elliott, J., Tower, I., Bologna, P. & Hsu, M. (2010). *The making of good supervision: learning to say no*. International Monetary Fund.
- Waller, M. (2014). Building a constructive collaborative culture in schools. *Independence*, 39(2), 6-8.
- Wiles, J., & Bondi, J. (2000). *Supervision: A guide to practice* (5th Edition). Merrill, Macmillan Publishing Company.
- Wiles, K. (1956). *Supervision for better schools*. Prentice-Hall.
- Yıldırım, İ. (2016). Denetmen rolleri, yeterlikleri ve sorumlulukları. M. Sağır, & S. Göksoy (Eds.), *Eğitimde denetim ve değerlendirme* içinde (ss. 111-148). Pegem Akademi Yayıncılık.
- Yılmaz, A. (2007). *İlköğretim müfettişlerinin mesleki görevlerini yerine getirme durumları ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki*. [Yüksek lisans tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr>
- Yılmaz, K. (2009). Okul müdürlerinin denetim görevi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 19-35.
- Zembat, R. (2020). Eğitim sisteminde öğretmen. A. Oktay (Ed.), *Eđitime giriş* içinde (ss. 113-140). Pegem Akademi Yayıncılık.