

## KİTAP DEĞERLENDİRME

### Instructional Supervision: Applying Tools and Concepts- Sally J. ZEPEDA (Öğretim Denetimi: Uygulama Araçları ve Kavramlar-3. Baskıdan Çeviri)

Prof. Dr. Pınar YENGİN SARP KAYA  
Adnan Menderes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Bölümü  
Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı  
[psarpkaya@adu.edu.tr](mailto:psarpkaya@adu.edu.tr)  
<https://orcid.org/0000-0001-8379-7083>

Uzm. Nazlı Sına ÖNER  
Adnan Menderes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Bölümü  
Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı  
[nazlisilaoner@gmail.com](mailto:nazlisilaoner@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0001-9730-9060>

Uzm. Fadime GÜR SOY  
Adnan Menderes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Bölümü  
Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı  
[fadimeilgin@gmail.com](mailto:fadimeilgin@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0001-8170-9158>

#### Özet

Bu çalışmada Zepeda (2016) tarafından yazılan, Prof. Dr. Ali BALCI ve Dr. Çiğdem APAYDIN tarafından çeviri editörlüğü yapılan Öğretim Denetimi: Uygulama Araçları ve Kavramları adlı kitabın incelenmesi amaçlanmıştır. Biçim ve içerik yönünden yapılan inceleme ile kitap hedef kitesine rehberlik edecek şekilde tanıtılmaya çalışılmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** Denetim, öğretim denetimi, kitap inceleme

#### Abstract

In this study, it is aimed to examine the book titled Instructional Supervision: Implementation Tools and Concepts, which was written by Zepeda (2016), translated and edited by Prof. Dr. Ali BALCI and Dr. Çiğdem APAYDIN. By examining the form and content, the book has been tried to be introduced in a way that will guide its target audience.

**Key Words:** supervision, teaching supervision, book review

## GİRİŞ

Bu çalışmanın konusu olan ve Sally J. Zepeda tarafından yazılan, özgün adı "*Instructional Supervision: Applying Tools and Concepts*" olan kitap *Routledge* Yayınevi tarafından basılmıştır. Kitap 2016 yılında, Prof. Dr. Ali Balcı ve Doç. Dr. Çiğdem Apaydın'ın çeviri editörlüğünde, "*Öğretim Denetimi: Uygulama Araçları ve Kavramlar*" adıyla Türkçeye çevrilmiştir. Çeviri, özgün kitabın 3. baskısından yapılmıştır. 16x23.5 cm. boyutundaki çeviri kitap 392 sayfadır ve *Pegem* Akademi tarafından yayınlanmıştır. Bu çalışmada, Zepeda'nın kitabının Türkçedeki "*Öğretim Denetimi: Uygulama Araçları ve Kavramlar*" adlı çevirisi üzerinden bir inceleme yapılmıştır.

Kitap on beş bölümden oluşmaktadır. Her bölümün başında özgün kitaptaki gibi bölümün adı ve alt başlıklar birlikte verilmiştir. Ayrıca bölümü çevirenin ve çalıştığı üniversitenin adı da bölüm başında sunulmuştur. Her bölümün içinde "Genişletilmiş Açıklama" kutucukları bulunmaktadır. Bu kutucukların içinde okuyucuya konuyla ilgili açık uçlu sorular yöneltilerek konuyla ilgili derinlemesine düşünme olanağı sunulmuştur. Bazı bölümlerde, içinde üzerinde durulan konuyla ilgili örnek olayların ve bununla ilgili *düşündürme* sorularının yer aldığı *Örnek*

Olay kutucukları verilmiştir. Yine bazı bölümlerin içinde yer alan *Alan Çalışması* kutucukları, okuyucuya, bölümün konusuna ilişkin bir uygulamayı/inceleme alanı adım adım yapabildiği için kılavuz olmaktadır.

Her bölümün sonunda bölümle ilgili kısa bir özet ve kaynakça yer almaktadır. İlk on üç bölümün her birinin sonunda “Önerilen Etkinlikler” başlığı altında konuyla ilgili, uygulamaya dönük etkinlik önerileri sunulmuştur. Bu etkinlikler Kuramdan Uygulamaya, Grup Süreci ve Yansıtma olarak üç başlık altında toplanmıştır. Her bölümün sonunda, yararlanılan kaynaklar verilmiş kitabın sonunda ayrıca kaynakça yer almamıştır. Kitabın sonundaki Konu Dizini, özgün kitaba bağlı kalınarak hazırlanmış ve okuyucuya kolaylık sağlanmıştır. Aşağıda bölümler biraz daha yakından incelenmiştir.

### **Bölüm 1: Öğretim Denetimi, Mesleki Gelişim ve Fark Yaratan Öğretmen Değerlendirmesi**

Yazar bu bölümde öncelikle denetim için standartlar çerçevesi sunmaktadır. Her ne kadar bu standartlar ABD’deki belgelere ve mevzuata dayansa da bölüm okul, bölge gibi çeşitli düzeylerdeki standartlara, denetime, okul kültürüne bakış açısını güçlendirmektedir. Denetmenler farklı standartlara aşına olmalıdırlar çünkü standartlar hakkında bilgi sahibi olmadan denetim yapmak ve uygun mesleki öğrenme fırsatlarını gelişimsel olarak sağlamak zordur. Standart türleri ayrı başlıklar altında ele alınarak açıklanmıştır. Bu bölümde bazı standartlar, ulaşılabilecek internet sitelerinin adresleriyle birlikte tablo halinde sunulmuştur. Sonrasında denetimde hesap verebilirlik ve yüksek risk sorunlarından bahsedilmiştir. Ayrıca denetimin doğrusal değil ardışık bir süreç olduğu açıklanmıştır. Denetim, öğretmenlerin mesleki gelişimlerini artırmayı hedeflemektedir. Dolayısıyla belli bir başlangıç ve sona sahip basit bir sürece indirgenemez.

Öğretmen denetimi, mesleki gelişim ve öğretmen değerlendirmesini ilişkilendirme konusuyla devam eden bölümde, Zirveye Yarış Programı’ndan (The Race to the Top Program) söz edilmektedir. Daha sonra öğretmen etkililiği ele alınmış ve Katma Değer Hareketi ile öğretmen değerlendirmesine yer verilmiştir. Öğretmen değerlendirmesinde kullanılan örnek rubrikler, ulaşılabilecek internet sitesi adresleriyle birlikte tablo halinde sunulmuştur. Son olarak, Denetim İçin Vizyon Geliştirme başlığı altında vizyonu şekillendiren inançlar ve değerler, okul kültürü, normlar, meslektaş yönetimi ve iş birliği ve güven ele alınmıştır. Bu bölümde yazar denetmenlerin yaptığı işi şöyle ele almıştır:

*“Bir denetmenin statüsünü ya da konumunu dikkate almadan belki de yaptığı en önemli iş; öğretmenlerle sorgulama, yansıtma, iş birliği, mesleki büyüme ve gelişime adanmışlık gibi yaşam boyu öğrenme becerilerini geliştirecek şekilde çalışmaktır.” (s.2).*

### **Bölüm 2: Öğretim Denetimini Anlamak**

Bu bölümde, öğretim denetiminin ve öğretmen değerlendirmenin amaçları, farklılaştırılmış denetim, gelişimsel denetim ve farklılaştırılmış ile gelişimsel denetimi destekleyen stiller açıklanmıştır. Denetimde süreç içi yaklaşımların sadece yılsonunda yapılan sınıf gözleminden daha fazlasını içerdiğini belirten yazar, bu bölümde öğretim denetiminin bu kitabın odağı olduğunun da altını çizmiştir. Öğretim denetiminin amacı süreç içidir ancak öğretmen değerlendirme sonuldur ve ideal olarak süreç içi denetimin tamamlayıcısı olarak kullanılmalıdır. Yazar öğretim denetimi sürecinin nasıl olması gerektiğini şöyle vurgulamıştır:

*“Öğretmenler meslektaşlarının veya denetmenlerin yardımıyla, kendi uygulamalarını sorgulayarak öğrendikleri zaman, bu öğrenmeler daha kişiselleştirilmiş ve bu sayede daha güçlü olmaktadır” (s.45).*

### **Bölüm 3: İnförmel ve Formel Öğretim Denetimi**

Bu bölümde införmel ve formel sınıf gözlemleri, klinik denetim modeli ve bileşenleri, införmel sınıf gözlemleri için yönergeler üzerinde durulmuştur. Türkiye’deki okuyucular için bu bölümde çok yararlı iki içerik yer almaktadır: Kısa sınıf ziyaretleri ile gözlem sonrası görüşmede yararlanılabilecek konu listesi. Bu bölümde, öğretim denetiminin genel amaçlarına, öğretmenin mesleki olarak gelişmesinin sağlanması şeklinde bakılması gerektiği vurgusu görülüyor. Buna ek olarak denetmenler formel ve införmel denetimleri etkili bir şekilde yürütebilmek için okuldaki öğretim denetiminin tarihçesini ve bağlamını incelemelidir. Införmel sınıf gözlemleri için yönergeler; tüm öğretmenleri införmel olarak gözlemleyin, olabildiğince sık införmel gözlem yapın, izleyin, dinleyin ve yazın;

bir ya da iki alana odaklanın, eğlenin, öğretmenleri doğru bir iş yaparken yakalayın ve çabalarını takdir edin, gözlem sonrası takip için zaman ayırın, gözlem takibi için kaynaklar sağlayın ve informal gözlemlere davet bekleyin, şeklinde sıralanmakta ve her başlık tek tek açıklanmaktadır. Formel sınıf gözlemi açıklanırken, süresine bakılmaksızın gözlem öncesi ve sonrası görüşmelerin gerekli olduğu, bunlar yapılmadığı takdirde denetimin yararsız olacağı ve zaman kaybına dönüşeceğinin altı çizilmiştir. Klinik Denetim Modeli ve bileşenleri, orijinal modelin aşamalarının tablo ile görselleştirilmesiyle açıklanmıştır. Öğretmenlerin denetim ile ilgili bakış açılarına yönelik pek çok bilgi sunan bölümde yazar, hepsinin ötesinde öğretim denetimi ile ilgili şu yorumda bulunmuştur:

*“Öğretim denetimi, öğretimde hata bulmak için kullanılan bir yöntem olarak görülmemelidir. Denetim ve değerlendirme süreçleri bu şekilde uygulandığında, öğretmenlere kendilerini yetersiz hissettirmektedir.” (s. 66).*

#### **Bölüm 4: Gözlem Öncesi Görüşme**

Bu bölümde, gözlem öncesi görüşmenin nitelikleri, gözlem odağı ve gözlem öncesi görüşme, Johari Penceresi ve sınıf gözlemine nasıl hazırlanacağı üzerinde durulmuştur. Gözlem öncesi görüşmenin nitelikleri maddeler halinde sunulup aşamalar tablolştırılmıştır. Ayrıca açıklamalı bir gözlem öncesi formu örnek olarak verilmiştir. Odak ve gözlem öncesi görüşme; Gözlem Odağı İçin Sınırları Müzakere Etmek, Odak ve Gözlem Hakkında Doğurgular ve Odaklanma Korkusu alt başlıklarıyla ele alınmıştır. Bu bölümde ayrıca, Johari Penceresi şekille desteklenerek açıklanmış ve sınıf gözlemi için bunun sağlayabileceği bir bakış açısı sunulmuştur. Yazar bu bölümde Johari Penceresinden nasıl yararlanılabileceğini açıklarken şunları dile getirmiştir:

*“Denetmenler, Johari Penceresini, öğretmenlerin gözleniyor olmaktan ötürü nasıl hissettiklerini düşünmek ve öğretmenlerin gözlem öncesi ve gözlem sonrası görüşmelerde neleri söyleyeceğini, neleri söylemeyeceğini yorumlamak için kullanabilirler.” (s. 95).*

#### **Bölüm 5: Sınıf Gözlemi**

Bu bölümde, sınıf gözleminin her bir aşaması için veri toplamanın amaçları açıklanmış, özellikle sınıf gözleminde toplanacak veri tipleri, geniş açı ve dar açı veri toplama teknikleri üzerinde durulmuştur. Bu bölümün hem uygulamacılar hem de araştırmacılar için en zenginleştirici özelliği, çok çeşitli ve çok farklı odakları olan gözlem aracı örneği verilmiş olmasıdır. Bu bölümde, okullarımızda çoğu zaman ‘ne amaçla yapıldığı’ ya da ‘ne yararının olacağı’ konusunda kuşku oluşturan sınıf gözlemleri için her okul müdürü/denetmen/meslektaşın yararlanabileceği, kendi gözlem araçlarını oluşturmasına yardımcı olacak kadar zengin bir içerik bulunmaktadır. Bu gözlem araçlarının her birinin ne amaçla ve nasıl kullanılacağı açıklanmıştır. Bu araçların bazılarının bizim okullarımızın koşullarında kullanılması mümkün olmayabilir ancak farklı araçları görmek, var olan koşullara uygun araçları geliştirmek için geniş bir çağrışım olanağı da yaratmaktadır. Yazar gözlem verisi toplamanın temel mantığını şöyle özetlemektedir:

*“Veri toplamanın öncelikli amacı öğretmenin analiz, yansıtma ve devam eden planlama sürecini desteklemektir. Sınıf karmaşık bir ortamdır, ama gözlem öncesinde kurulan odak, denetmenin toplayacağı verinin öğretmen için anlamlı olmasını sağlar.” (s.104).*

#### **Bölüm 6: Gözlem Sonrası Görüşme**

Bu bölümde, gözlem sonrası görüşmenin amaçları ve bu görüşmeye adım adım nasıl hazırlanacağı ve gözlem sonrası görüşmenin nasıl gerçekleştirileceği üzerinde durulmuştur. Farklı düzeydeki öğretmenler için gözlem sonrası görüşmede izlenebilecek üç yaklaşım, bir tablo aracılığıyla bir yol haritası biçiminde sunulmuştur. Bu üç yaklaşım aslında, adı verilmesede, Gelişimsel Denetim Modeli’nin bilgilendirici kontrol yaklaşımı dışındaki yaklaşımlarıdır. Bu bölümde ayrıca, gözlem sonrası görüşmede iletişim engeli oluşturabilecek sözler, öğretmeni konuşmaya teşvik edecek ve yüreklendirecek yaklaşımlar ile etkili dönütler; ayrı tablolar halinde sunulmuş ve Johari Penceresi ile bağ kurulmuştur. Bu bölüm Türk eğitim sisteminde ne kadar işlevsel yürütüldüğü sık sık tartışılan gözlemlerin işlevsel hale getirilmesinde uygulamacılara güçlü bir bakış açısı verebilecektir. Burada yer alan gözlem sonrası görüşme formu örneği ile mesleki gelişim planı formu örneği de gözlem sonrası görüşmeyi, dolayısıyla da yapılan gözlemi, işlevsel kılmayı nasıl başarabileceğimiz konusunda önemli bir rehber olabilir. Gözlem sonrası görüşmenin anlamını yazar, bölüm içinde şöyle açıklamıştır:

*“Gözlem sonrası görüşme sırasında öğretmene nesnel dönüt sağlamak, yalnızca veriyi açıkça sunmak anlamına gelmez, aynı zamanda sürekli olarak aydınlatmak, açıklamak ya da genişletmek amacıyla veriye dönmek anlamına gelir. Gözlemcinin rolü, öğretmenin veriye dayalı olarak kendini çözümlemesini ve yansıtmasını kolaylaştırmaktır.” (s.185).*

#### **Bölüm 7: Kariyer Basamakları, Yetişkin Öğrenmesi ve Denetim**

Bu bölümde, yetişkin ve öğrenci öğrenmesi arasındaki bağlantı, kariyer basamakları ve bu basamaklara göre öğretmen gereksinimleri, öğretmenin gelişimi için amaç saptama, amaçları izleme ve amaçların nitelikleri üzerinde durulmuştur. Yetişkin öğrenmesinin ilkeleri ve denetim arasında bağ kurarak öneriler getiren bu bölüm, diğer bölümlere göre görece yüzeysel kalmıştır. Ancak önceki bölümleri içselleştiren bir okuyucu bu bölüme geldiğinde zaten kendisi için bir denetim ve gözlem rehberi oluşturabilecek düzeye gelecektir, diye düşünülebilir. Yazar bu bölümde genel bir uyarı olabilecek şu görüşe yer vermiştir:

*“Kariyer basamakları ve yetişkin öğrenmesine ilişkin yapılan çalışmalar, yetişkinlerin kendine has öğrenme ihtiyaçlarının olduğunu; bütün yetişkinlere uygulanabilecek tek bir öğrenme modeli olmadığını göstermektedir. Geçerli olan tek bulgu ise yetişkinlerin mesleki gelişiminin sürekli ve sürdürülebilir olmasıdır.” (s. 225).*

#### **Bölüm 8: Motivasyon ve Denetimsel Liderlik: Genel Bakış**

Bu bölümde güdüleme kuramları, liderlik ve güdüleme ile denetmenler için çıkarımlar üzerinde durulmuştur. Bu bölüm güdüleme hakkında geniş bir bakış açısıyla sunulmaktadır. Bir yetişkin olarak öğretmenleri nelerin güdülediği konusunda denetmenlerde farkındalık yaratmayı amaçlayan bu bölümde çeşitli güdüleme kuramlarına kısaca yer verilmiş, yetişkin eğitimi ve güdülenme arasında nasıl bağ kurulacağına değinilmiştir.

Bu bölümde liderlikle güdüleme arasındaki ilişki de konu edilmiş, tek bir liderlik modelinin benimsenmesinin etkili sonuçlar veremeyeceği vurgulanmıştır. Bu bağlamda McGregor’un X ve Y Kuramı’nın denetim ve mesleki gelişime uyarlanan liderlik modeli üzerinde durulmuştur. Bu bilgiler ışığında, denetmenlerin öğretmenleri güdüleyecek ve destekleyecek ortamlar oluşturmaları gerektiği vurgulanmıştır. Bu bölüm, denetimin ilişkili olduğu konuları göstermek açısından işlevsel, derinlik açısından zayıf kalmış bir bölümdür. Yazar güdüleme ve liderlikle ilgili olarak denetmenlere şu uyarıyı yapmıştır:

*“Denetçilerin hangi işyeri koşullarının öğretmenleri motive ettiğini veya cesaretini kırdığını bilmeleri gerekir. Denetçilerin kendi liderlik stillerini ve bunun öğretmenler üzerindeki etkilerini incelemeleri gerekir.” (s. 242).*

#### **Bölüm 9: Akran Koçluğu**

Bu bölümde akran koçluğunun tanımı, türleri, süreç ve bileşenleri, başarılı akran koçluğunun koşulları ve akran koçluğunu diğer denetim biçimleriyle ilişkilendirilmesi üzerinde durulmuştur. Akran koçluğu yazara göre, öğretmenlere, birbirlerini destekleme ve birbirlerinden bir şeyler öğrenme olanağı sunmaktadır. Bunun yanında hem kendilerinin hem de öğrencilerinin öğrenme süreci hakkında gerçekçi tartışmalara katılma fırsatı vermektedir. Akran koçluğu öğretim denetiminin çeşitlendirilmesinde de rol oynamaktadır. Akran koçluğu, Klinik Denetim Modeli’ni eylem araştırması ve portfolyo denetimi gibi yollarla genişletebilir. Başarılı akran koçluğunun koşulları arasında ise bireyin kendine güveni, bireylerin birbirine olan güveni ve sürece güven yer almaktadır. Yazar güvenin önemini şöyle ifade etmiştir:

*“Güven olmadıkça öğretmenler yönetim desteğini kolaylıkla kabul etmeyeceklerdir; koçluk güven, saygı ve iyi niyet temeline dayanmadıkça sürdürülemez. Güven koçluğun tuğlası ve harcıdır.” (s. 254).*

#### **Bölüm 10: Eylem Araştırması**

Bu bölümde eylem araştırmasının ne olduğu, amacı, süreci ve bileşenleri açıklanmıştır. Özellikle, eylem araştırması sürecinde yararlanılacak yansıtma becerisine de değinilmiş; çeşitli yansıtma araçları ve onların betimlemelerine yer verilmiştir. Yazar, eylem araştırmasının öğretim denetimiyle ilişkilendirilmesi, klinik

denetimin aşamalarında eylem araştırması süreçlerinin ve veri toplama yöntemlerinin nasıl olacağı, eylem araştırmasında denetimi tamamlayıcı ve geliştirici araçların neler olabileceği üzerinde durmuştur. Ancak, bu bölüm, eylem araştırması yapma ya da eylem araştırmasına rehberlik etme konusunda okuyucu için yeterli olmayacak bir bölüm niteliğindedir. Okuyucunun bu bölümden yararlanabilmesi için eylem araştırmasını başka kaynaklardan öğrenmesi ya da örneklerini okumuş olması gerekir. Diğer yandan, bu bölümde anlatılanlar denetmenin rolü açısından oldukça geniş bir yelpaze sunmaktadır. Yazar konunun özünü şöyle ifade etmiştir:

*“Eylem araştırması, öğretmenlere derste karşılaştıkları durumları sınıflandırmalarında uygulamalarının anlamını kavramalarında yardımcı olur. Eylem araştırması özellikle yansıtmayı vurgulaması nedeniyle denetimin geliştirici yönünü destekler.” (s.274).*

### **Bölüm 11: Portfolyo Denetim**

Bu bölümde denetimi geliştirmede bir çerçeve olarak portfolyo/dosya denetime değinilmiştir. Türkçeye “portfolyo denetim” değil de “portfolyo denetimi” diye çevrilmesi daha uygun olabilecek olan bu başlık altındaki bölümde, öğretmenlerin kendi öğrenmelerini değerlendirmenin bir yolu olarak ve mesleki gelişimlerini kaydetme aracı olarak portfolyonun önemi üzerinde durulmuştur. Yazar bu bölümde portfolyonun ne olduğunu, içeriğinin nasıl olması gerektiğini, portfolyo içeriğini nasıl seçmek gerektiğini ve portfolyo denetimi için gerekli becerileri açıklamıştır. Ayrıca portfolyo gelişimi yoluyla klinik denetimin nasıl genişletilebileceği üzerinde de durmuştur. Burada yazar, Klinik Denetim Modeli'nin bir yıl boyunca birden fazla denetim döngüsünün tamamlanmasını gerektirdiğini ve bu nedenle klinik denetimin portfolyo gelişimi yoluyla birleştirilmesinin genişletilmiş öğrenmeyi destekleyeceğinin altını çizmektedir. Yazar portfolyo geliştirme sürecinin yararını şöyle açıklamaktadır:

*“Öğretmenler uygulamaları iyileştirerek edindikleri bilgiyi yansıtan portfolyoları geliştirme sürecinde yaratıcı davranmaları yönünde cesaretlendirildikleri takdirde portfolyolar, klinik denetimi genişletmede bir araç olarak varlıklarını sürdürecektir.” (s. 287).*

### **Bölüm 12: Mentörlük ve Göreve Başlama**

Bu bölümün başlığında yer alan, Türkçeye mentor veya yönder olarak çevrilmesi gereken sözcük çeviride mentör olarak kullanılmıştır. Yazar bu bölümde yönderliği, göreve başlama ya da aday öğretmeni geliştirme programı olarak ele almıştır. Yönderliğin karmaşık ve çok yönlü doğasını, gerekçelerini, özelliklerini, işlevlerini, yönderlik niteliklerini açıklamıştır. Etkili bir yönderlik için dikkat edilmesi gerekenler maddeler halinde sıralanarak ifade edilmiştir. Ardından yazar yönderlik uygulamasının genel anlamda etkililiğinin sağlanması için yönderlerin seçimi, yetiştirilmesi ve göreve başlamasında okullara yardımcı olacak ve aday öğretmenlerin gelişimine katkı sunacak belli başlı noktalara açıklık getirmiştir. Burada özellikle etkili iletişim, problem çözme, akran koçluğu ve grup gelişimi vurgulanmıştır. Yönderlik ve göreve başlama programlarının hesap verme çağında önemine değinen yazar, burada aday öğretmenlerin gelişme stratejisi olarak süreç içinde değerlendirme kapsamında yönderlik ve göreve başlama programlarının beraberinde belli standartlar getirdiğini ve sürecin hesap verilebilir bir şekilde kurgulanması gerektiğini vurgulamıştır. Yazarın yönderliğin geleceğine ilişkin düşünceleri dikkat çekicidir:

*“Önümüzdeki on yılda ve ötesinde, halen bir meslek olarak kabul edilen mentörlüğün, okulların yeni düzeylere yükseltilmesi ve öğretmen ordusunun değişen gereksinimleri kapsamında oldukça talep göreceği bir meslek olacağı öngörülebilir” (s.289).*

### **Bölüm 13: Marjinal Öğretimle Yüzleşme**

Bu bölümde marjinal öğretim, marjinal öğretimin göstergeleri, marjinal öğretmenle çalışma, denetmenlerin marjinal öğretmenlerle çalışırken karşılaştıkları zorlukları anlama, marjinal öğretim uygulamalarıyla yüzleşme konuları ele alınmıştır. Bu bölüm, kitabın en işlevsel bölümlerinden biridir ve aynı zamanda okuyucuyu şaşırtan bir bölümdür. Marjinal kavramı için okuyucunun “sıra dışı olma” ya da hatta “genelden daha iyi bir sıradışılık” beklentisi gerçekleşmemektedir. Bu bölümde, marjinal öğretmen, yasal olarak asgari çalışmaları yapan, bu nedenle hatalı ya da yetersizmiş gibi görünmeyen öğretmen olarak ele alınmıştır. Yazar marjinal öğretimle yüzleşmeyi, bir yöneticinin cesaretini test edeceği, bir denetmenin ise karşılaşılabileceği en zor durumlardan olarak görmektedir. Öncelikle marjinal öğretimin alan bilgisi, sınıf yönetimi, öğretim stratejileri, değerlendirme süreçleri ve iletişim gibi birçok farklı ölçüte göre olası göstergeleri bir tabloda çok ayrıntılı olarak sunulmuştur. Ardından

denetmenler için marjinal öğretmenleri keşfetmenin zorlukları alanyazından destek alınarak açıklanmıştır. Asıl önemlisi, bu bölümde marjinal öğretmenleri geliştirmek için çalışırken neler yapılması, nasıl bir plan oluşturulması gerektiğiyle ilgili açıklamalar ve uyarılar yer almaktadır. Yazar, öğrenci ve velilerden hiçbir yakınma gelmese bile marjinal performansa karşı mücadele edilmesi gerektiğini vurgulamakta ve bir okul müdürünün bunun için pek çok yönetime başvurabileceğini belirtmektedir. Bu bölüm başlı başına çok öğretici bir bölüm olup yazarın çok dikkat çeken bir ifadesi şöyledir:

*“Hangi tür yardım sunulursa sunulsun öncelik, performans iyileştirmesine değil öğretmenlerin bu sürece katılmalarına verilmelidir. Katılım olmadan başarının olması mümkün değildir.” (s.325)*

#### **Bölüm 14: Mesleki Gelişme**

Bu bölümde mesleki gelişme için standartlar, mesleki gelişimi planlama, gereksinim belirleme, mesleki gelişme zaman bulma ve öğretimin denetimi ile mesleki gelişim arasında bağ kurma konuları ele alınmıştır. Yazar burada, mesleki gelişme gereksinimlerini belirleme ve mesleki gelişme için iş içinde zaman bulmaya yönelik zengin açıklamalar sunmuştur. Ayrıca zengin bir öğrenme kaynağı olarak öğretmen uzmanlığının önemini kez daha vurgulamıştır. Bu bölümün en can alıcı noktalarından biri, denetim ve mesleki gelişmeyi kuramdan uygulama bağlamına yerleştirmek için açıklanan Eğitim Liderliği Kurucu Meclisi (ELKM) standartlarıdır. Yazar burada öğretim denetimi ve mesleki büyüme planlarına yönelik olarak ELKM odaklarını, ilkelerini ve hedeflerini açıklamıştır. Yazar bu bağlamda mesleki gelişmeyle ilgili olarak şu ifadelerle yer vermiştir:

*“Öğretmenleri destekleyen yapılar; denetim, mesleki gelişme ve öğretmen değerlendirmesini içermektedir. Mesleki gelişmenin bir fark yaratması isteniyorsa, birden çok öğrenme fırsatının benimsenmesi gerekmektedir; böylece çoklu öğrenme fırsatları birbirini tamamlar şekilde işleyebilir.” (s. 339)*

#### **Bölüm 15: Parçaları Birleştirmek**

Son bölümde öğretim denetiminin zorlu bir süreç olduğu ancak bu süreçte denetmenlerin işe koşabileceği, kitabın bölümlerinde ayrıntılı biçimde ele alınan birçok yöntem, teknik veya araç olduğu vurgulanmıştır. Denetimin amacı mesleki gelişimi desteklemek olarak ele alınmış ve bu son bölümde iş içinde öğrenme konusuna yer verilmiştir. Konu kapsamında iş içinde öğrenmenin nitelikleri ayrı ayrı açıklanmıştır. Bu niteliklerin özellikle denetime yaptığı katkılar dile getirilmiştir. Yazar genel olarak bu bölümle ilgili odak noktasını şöyle ifade etmiştir:

*“İdeal olan yetişkin öğrenmesinin çalışma hayatı içinde gerçekleşmesi ve sonuçta yine çalışma hayatını zenginleştirmesidir. Sağlam bir öğretim denetimi ise işte bu döngüyü destekler. Bu nedenle bu kitap iş içinde öğrenme kavramının incelenmesiyle son bulmaktadır.” (s. 369).*

### **SONUÇ**

Sally J. Zepeda tarafından kaleme alınan “Instructional Supervision: Applying Tools and Concepts” adlı kitabın üçüncü baskısı Öğretim Denetimi: Uygulama Araçları ve Kavramlar adıyla, Prof. Dr. Ali Balcı ve Doç. Dr. Çiğdem Apaydın’ın çeviri editörlüğünde, geniş bir çeviri ekibi tarafından Türkçeye kazandırılmış ve PEGEM Akademi tarafından basılmıştır. Bu kitap; uygulamaya kılavuz olmak amacıyla yazılmış olup, bu nedenle yapılan kuramsal açıklamalar sınırlı tutularak kitap örnek olaylar, uygulamayı kolaylaştırıcı tablo ve kullanıma yönelik çeşitli araçlarla zenginleştirilmiştir. Kitap Türk eğitim sisteminde denetimin tıkandığı bugün gelinen noktada, uzman yönetici ve denetmenlerin hem kendilerini hem de öğretmenleri çağdaş bir bakış açısıyla geliştirmelerine yardımcı olabilecek bir kaynak olarak görülebilir. Türk okuyucular, sınıf gözlemlerinin türleri ve öncesi sonrasıyla nasıl yürütüleceği konusunda somut örneklerle karşılaşarak denetimin önemli bir boyutu olan sınıf gözlemi konusunda becerilerini geliştirebilirler.

Dr. Sally J. Zepeda hem akademik kimliği olan hem de deneyimli bir uygulayıcı kimliği olan bir yazar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda yazarın teori ve uygulama noktasında sahip olduğu bakış açısı kitabın derinliğini ortaya çıkarmaktadır. Hem akademik anlamda hem de uygulama anlamında okuyuculara faydalı olan bir kaynak olarak görülmektedir. Kitap eğitim denetimi alanıyla ilgili olan denetçilerden öğretmenlere,

akademisyenlerden tüm seviyede okuyuculara, geniş bir okuyucu kitlesine hitap etmektedir. Yazarın teori ve uygulama arasında bağ kurarak ele aldığı bu kitap bahsi geçen tüm okuyucular açısından tatmin edici bir kaynak olarak ifade edilebilmektedir.

Kitapta öğretim denetimi başta öğretmenin gelişimi olmak üzere büyümeyi, etkileşimi, gelişimi, iş birliğini, yansıtıcı düşünmeyi, sürekli kendini geliştirmeyi ve değişen ihtiyaçları karşılamayı sağlayabilmenin bir yolu olarak ifade edilmektedir. Öğretimi geliştirmek için yararlanılabilecek birçok farklı yaklaşım detaylı olarak ele alınmıştır. Örnek olaylar, ipuçları, öneriler, düşündürücü sorular, örnek veri toplama araçları ve onların nasıl uygulanacağını içeren kapsamlı ve detaylı bir kaynak olarak oldukça faydalıdır. Kitapta öğretimin geliştirilmesine katkı sunacak sınıf gözleminden gözlem öncesi ve sonrası görüşmeye, akran koçluğundan mentörlüğe, mesleki gelişimden yetişkin öğrenmesine daha birçok alan ile ilgili detaylı bilgi ve uygulamalar yer almaktadır. Bunlar kitabı alan için eşsiz bir kaynak haline getirmektedir.

Bu kitaptan yararlanarak ders yürütecek olan akademisyenler için şu öneriler getirilebilir. Kitabın birinci bölümü Türk eğitim sistemi açısından soyut kalmaktadır. Bu bölümle birlikte mutlaka Türk eğitim sistemindeki denetimin kısa tarihine ve milli eğitimin amaç ve ilkelerine değinilmesi gerekmektedir. İkinci bölüm, Klinik, Gelişimsel ve Farklılaştırılmış Denetim Modelleri konusunda bilgisi olan öğrenciler için daha anlamlı olacaktır. Bu yüzden bu bölümün okuması, başka kaynaklarla desteklenmelidir. On üçüncü bölümün okumasını, ilk iki bölümden hemen sonra yaptırmak öğrencilerin Türkiye'deki okul, öğretmen ve bunlara ilişkin deneyimleriyle/gözlemleriyle bağ kurmalarını ve bu kitabın işlevini anlamalarını kolaylaştıracaktır. Böylece diğer bölümlerin işlevselliğinin daha da artacağı söylenebilir.

Sonuç olarak, bu kitabın Türkçeye kazandırılmış olması, özellikle öğretmen denetimi ve öğretmen gelişimi konularında sorumluluğu olan okul müdürü ve denetmenlerle, bu alanda yetişmekte olan lisansüstü öğrencileri ve eğitim yönetimi alanının akademisyenleri açısından çok önemli bir katkıdır. Kitabın Türkçe çevirisinin bulunması, kolay ulaşılabilir olmasını sağladığından oldukça önemlidir.

## KAYNAKÇA

Zepeda, S. J. (2016). Öğretim denetimi: uygulama araçları ve kavramlar. *Ankara: Pegem A Yayıncılık*.

<b>Geçmişi</b>	<i>Geliş:</i> 28. 09.2023	<i>Kabul:</i> 23.10.2023	<i>Yayın:</i> 30.11.2023
<b>Türü</b>	Kitap Değerlendirmesi		
<b>Önerilen Atıf</b>	Yengin Sarpkaya, P., Öner, N.S & Gürsoy, F.Y. (2023). KİTAP DEĞERLENDİRME: Instructional Supervision: Applying Tools and Concepts- Sally J. ZEPEDA (Öğretim Denetimi: Uygulama Araçları ve Kavramlar-3. Baskıdan Çeviri <i>Journal of Research in Education and Teaching</i> . 12 (3), ss.		